

Le Monde

ECONOMIE

MARDI 9 MARS 1999

LES ENJEUX ▲ LES INITIATIVES



EUROPE
Nikolaus van der Pabst prépare les négociations d'adhésion à l'Union des six pays candidats retenus, en décembre 1997, pour la prochaine étape de l'élargissement (page IV)

BOUSSOLE
L'économie japonaise amorcerait une stabilisation. Un diagnostic optimiste qui ne fait pas l'unanimité (page V)



20 %

FUTURS
Dans les pays industrialisés, près d'un ménage d'âge actif sur cinq vit uniquement des revenus qu'il tire des prestations sociales, d'après un rapport de l'OCDE (page VI)



L'ESSOR DE L'INTÉRIM DES CADRES
La nouvelle organisation des entreprises entraîne une demande accrue de missions d'encadrement auprès des agences d'intérim. Celles-ci développent désormais une stratégie d'offre volontariste, explique Tristan Avezac, directeur des affaires économiques du Syndicat des entreprises de travail temporaire (SETT) (page VIII)



OFFRES D'EMPLOIS
de la page IX
à la page XVIII

La parité politique fait son chemin. Mais les progrès réalisés dans le domaine économique restent maigres, en dépit de la législation : les femmes gagnent en moyenne de 20 à 27 % de moins que les hommes. Un bilan négatif, alors que l'on célèbre la journée du 8 mars

La mécanique bien huilée des inégalités femmes-hommes

DISCRIMINATION

● Les femmes, de plus en plus actives, continuent à être moins bien payées et sous-représentées dans les hiérarchies des entreprises. Le dernier rapport du Conseil d'analyse économique souligne l'urgence de relancer la dynamique égalitaire.
● Pour Margaret Maruani, directrice de recherche au CNRS, deux phénomènes

profonds alimentent les différences : la répartition des tâches au sein de la famille et les ségrégations culturelles et traditionnelles du marché du travail.
● La discrimination commence dès le système scolaire. Des chercheurs ont montré comment les comportements des professeurs en classe confortent l'ensemble du système.

Même les sénateurs ont fini par céder. Ils ont adopté le 5 mars la révision de la Constitution afin d'y inscrire le principe de la parité politique. Celle-ci est en chemin. Sûrement un motif de satisfaction pour Nicole Péry, secrétaire d'Etat aux droits des femmes et à la formation professionnelle, alors que l'on célèbre, le 8 mars, la Journée internationale des femmes. Pas de quoi pavoiser néanmoins, car le dossier économique est beaucoup moins présentable. Le rapport que vient de publier le Conseil d'analyse économique (CAE) en explore les différentes facettes et souligne la nécessité de relancer la dynamique égalitaire.

Depuis la loi Roudy du 13 juillet 1983 sur l'égalité professionnelle, les faits n'ont pas suivi le droit : avec 1 500 contrats (individuels) de mixité et 35 plans (d'entreprises) d'égalité professionnelle conclus, ni l'Etat, ni les organisations syndicales, ni les chefs d'entreprise n'ont de quoi se féliciter.

Les femmes, actives à 80 % entre 25 et 49 ans, accèdent davantage à l'enseignement supérieur que les hommes. Mais elles continuent d'être moins bien payées et sous-représentées dans les postes de responsabilité. Elles ont fait une percée dans des professions à forte qualification, mais restent pour la majorité d'entre elles cantonnées dans des emplois peu qualifiés du tertiaire. Enfin, elles sont plus nombreuses que les hommes à subir le chômage et le sous-emploi.

de deux enfants en bas âge entre mars 1994 et mars 1997, alors que cette courbe augmentait régulièrement par le passé. C'est le cas également de l'incitation au temps partiel dopé par les exonérations de charges sociales. Certes, Martine Aubry en a durci les conditions d'accès et a limité la ristourne sur les bas salaires, mais le dispositif demeure fortement incitatif. Or, aujourd'hui, 80 % des emplois à temps partiel sont occupés par des femmes dont 35 % souhaiteraient travailler davantage.

Mais cette notion même de « choix » semble aléatoire, compte tenu de la place des femmes dans l'univers domestique. En 1998, les couples de salariés consacraient en moyenne 5 heures 45 par jour aux tâches courantes de la maison et aux soins aux enfants assumés à... 80 % par les femmes. On touche là à l'un des noyaux durs des inégalités : la difficulté à concilier vie professionnelle et vie familiale.

Elle explique, en partie, l'apparition d'une pauvreté spécifiquement

féminine et enfantine qui se diffuse au sein des familles monoparentales. En France, ces foyers (dont le chef de famille est une femme dans 85 % des cas) représentent 40 % des familles exclues ou en grande précarité.

Elle explique, en partie également, que des femmes, le plus souvent qualifiées, puissent être amenées à différer, voire à abandonner, un projet familial : c'est entre 25 et 40 ans, la période où l'on a des enfants, que se joue une carrière. Elle contribue enfin à la constitution des ségrégations au sein même des professions.

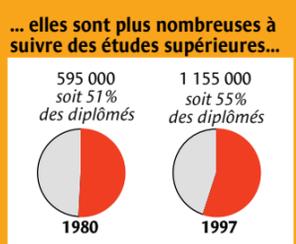
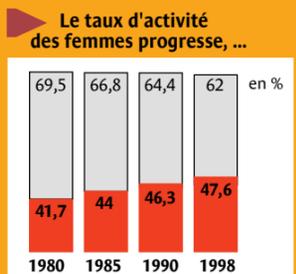
La réduction généralisée du temps de travail sera-t-elle l'occasion de rééquilibrer l'ajustement entre vie professionnelle et vie familiale ? C'est une possibilité, pas une certitude. A côté des solutions nationales, l'Europe peut être un appui supplémentaire. Elle a inscrit, en bonne place dans sa politique de l'emploi, l'égalité des chances femmes-hommes.

Martine Laronche

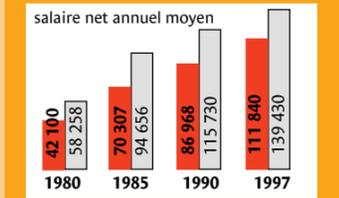
Lire la suite du dossier pages II et III

UN DÉSÉQUILIBRE PERSISTANT

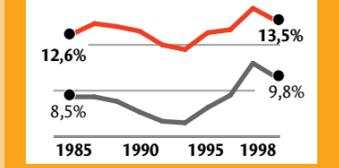
FEMMES HOMMES



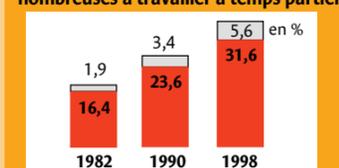
Mais, les écarts de salaire persistent...



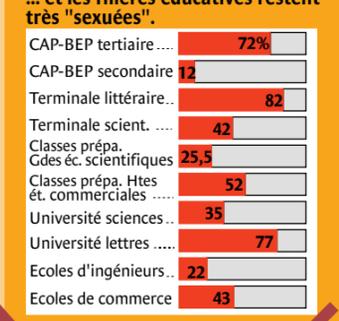
... et le taux de chômage reste élevé.



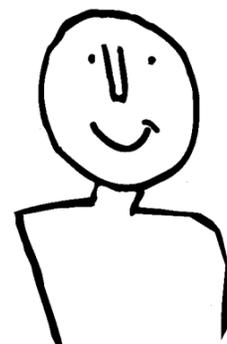
Les femmes sont aussi plus nombreuses à travailler à temps partiel



... et les filières éducatives restent très "sexuées".



Sources : DEP-MEN, CEREQ, INSEE



Steria
TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

GIULIARNE TELI

DISCRIMINATION

Questions-réponses

1 Comment s'explique le surchômage des femmes ?

Depuis la fin des années 70, quels que soient l'âge et le niveau de formation, le taux de chômage des femmes est supérieur à celui des hommes. Les taux de chômage masculin et féminin se situaient respectivement à 5,4 % et 8,5 % en mars 1998 pour les diplômés du supérieur ; à 9,1 % et 12,8 % pour les titulaires du bac ou bac professionnel ; à 15,9 % et 19,3 % pour les sans diplôme ou titulaires du certificat d'études primaires.

La répartition sexuée des emplois par formations, par secteurs et métiers, ainsi que la plus grande fréquence des interruptions de carrière pour les femmes expliqueraient ces disparités, sans épuiser toutefois une différence persistante de quelques points, comme Michel Glaude, directeur des statistiques démographiques et sociales à l'Institut national de la statistique et des études économiques (Insee), dans le rapport du Conseil d'analyse économique (CAE).

Alors que – toutes choses égales par ailleurs – pour un homme, être à la tête d'une famille d'un ou de deux enfants est corrélé avec un taux de chômage plus faible par rapport à un homme seul, c'est l'inverse pour les femmes.

2 Plus instruites, les femmes accèdent-elles plus souvent à des fonctions de cadres ?

Selon l'enquête Insee sur l'emploi de 1998, on compte dans la population active 4,5 % de femmes dans la catégorie « cadres, professions intellectuelles », contre 8,7 % d'hommes. En 1997, à diplôme identique et niveau d'expérience égal, la probabilité d'occuper un emploi de cadre est systématiquement plus faible pour les femmes.

Au bout de dix ans d'expérience, sans épisode de chômage ni d'inactivité d'au moins six mois, un titulaire d'un baccalauréat général a 17 % de chances d'occuper un emploi de cadre si c'est un homme, 8 % si c'est une femme. Pour un titulaire d'un diplôme de deuxième ou troisième cycle universitaire, ces chances sont de 76 % pour un homme et de 57 % pour une femme. Enfin pour un diplômé d'une grande école, les chances sont de 88 % pour un homme, de 76 % pour une femme.

3 Quelle est l'ampleur des inégalités de salaires ?

Dans les entreprises, le salaire annuel moyen net de prélèvements des femmes était, en 1997, de 19,7 % inférieur à celui des hommes pour un temps plein (Insee). Ces chiffres peuvent atteindre 27 % si l'on compare les salaires horaires en incluant le

temps partiel (Enquête structures des salaires, Eurostat).

Les femmes sont surreprésentées au bas de la hiérarchie des salaires : en 1996, un tiers des femmes à temps complet étaient payées moins de 1,3 fois le SMIC contre un cinquième des hommes. Cela s'explique notamment par leur présence massive dans des secteurs à faible rémunération (habillement-cuir, services personnels et domestiques, commerce de détail, hôtels et restaurants, industries du textile).

Les femmes sont également pénalisées dans leur carrière. L'accumulation d'expérience professionnelle leur est nettement moins favorable en termes de salaire.

A diplôme, expérience professionnelle et qualification identiques, les hommes de 30 à 45 ans ont un salaire supérieur de 13 % en moyenne à celui des femmes.

4 Quelles salariées à temps partiel souhaitent travailler davantage ?

Les emplois à temps partiel sont occupés à 80 % par des femmes. On considère que 35 % des salariées à temps partiel souhaitent travailler davantage. Pour les familles monoparentales, cette proportion atteint 70 %.

Lorsque dans un couple l'un des deux membres travaille à temps partiel, il s'agit neuf fois sur dix de la femme. Moins le conjoint est diplômé, plus le temps partiel est de faible durée.

Temps partiel féminin court allant de pair avec revenu masculin faible, 60 % des femmes qui travaillent moins de 15 heures par semaine et dont le conjoint perçoit moins de 7 000 francs par mois souhaitent travailler davantage (Insee).

5 Retrouve-t-on ces inégalités en Europe ?

L'enquête sur les structures des salaires commencée en 1995 confirme l'écart salarial entre les femmes et les hommes dans l'Union européenne (UE). Le salaire horaire moyen des femmes employées à temps plein était inférieur de 27,5 % à celui des hommes. L'écart le moins élevé (12 %) se trouve dans les nouveaux Länder allemands et en Suède (17 %) ; l'écart le plus élevé au Royaume-Uni (34 %), en Grèce (32 %) et aux Pays-Bas (31 %).

Le taux d'emploi des femmes pour l'Europe des Quinze atteint 50,5 % contre 70,5 % pour les hommes. Les taux de chômage des femmes sont plus élevés par rapport aux hommes, sauf en Suède et au Royaume-Uni.

Dans tous les pays de l'Union, la ségrégation demeure une caractéristique forte du marché du travail, 60 % des femmes sont employées dans six secteurs d'activité sur soixante au total.

Les inégalités femmes-hommes commencent dès l'orientation scolaire

La division sexuelle des rôles sociaux a engendré celle des savoirs. Les lettres et le tertiaire pour les filles, les sciences et l'industrie pour les garçons

difficiles en matière d'insertion professionnelle.

A l'inégalité créée par la structure des orientations s'ajoute une inégalité observée, cette fois, au sein de chaque filière. Par exemple, l'écart de salaire entre garçons et filles, constaté en mars 1997, est de 15 %, et cela... quels que soient le niveau et la spécialité du diplôme obtenu !

Pour Françoise Vouillot, chercheuse à l'Institut national d'étude du travail et de l'orientation professionnelle (Inetop), deux mécanismes sont à l'œuvre. D'une part, la division sexuelle des rôles sociaux a historiquement engendré celle des savoirs : les sciences et l'industrie pour les garçons, les lettres et le tertiaire pour les filles. Ces dernières anticipent les difficultés qu'elles ren-

contront si elles se dirigent vers des métiers où le marché du travail leur est peu ouvert, comme ceux d'ingénieur, ou dans l'industrie. Du coup, elles autocensurent leur choix, allant même jusqu'à se dévaloriser dans les disciplines réputées non féminines : 55 % des filles dont les notes en maths sont comprises entre 14 et 16 s'estiment « bonnes en maths », alors que c'est le cas de 90 % des garçons. Un différentiel qui n'existe pas pour les lettres...

A ce mécanisme d'anticipation s'ajoutent des phénomènes propres au système éducatif. Historiquement, l'école ne s'est ouverte que très récemment aux filles. Jules Ferry leur donne accès à l'école primaire, Camille Sée crée en 1889 un enseignement secondaire spécifiquement féminin qui ne conduit pas au bac et où la philosophie est remplacée par les arts ménagers. Les filles ne pourront présenter le bac... qu'à partir de 1925, et accéder enfin à l'université. Dernier maillon de la chaîne : l'entrée à Polytechnique de la première jeune femme, Anne Du-thilleul-Chopin, major de sa promotion en 1972.

Les pratiques scolaires se ressentent de cette histoire si proche, tout comme elles reflètent les pratiques sociales en vigueur. Alors que les programmes sont nationaux, des chercheurs ont constaté que la pratique spontanée des enseignants fait

qu'une fille reçoit en moyenne 36 heures d'enseignement de mathématiques de moins qu'un garçon, du cours préparatoire à la cinquième.

D'autres, en filant dans les classes, ont noté que 65 % des échanges entre professeurs et élèves se passaient avec les garçons, contre 35 % avec les filles (en proportion des effectifs respectifs).

COMPORTEMENTS

Une autre expérience a montré qu'une même copie de maths corrigée par de nombreux enseignants, hommes et femmes, était, lorsqu'un prénom de garçon y apparaissait, surnotée si elle était bonne et sousnotée si elle était mauvaise ; alors que les notes des filles se regroupaient en un juste milieu. « Les enseignants attendent des garçons qu'ils soient bons en maths ; ils valorisent leur réussite et stigmatisent leur échec. En revanche, la réussite d'une fille n'est pas valorisée, et son échec n'est pas jugé grave... puisqu'elle s'orientera en lettres ! », explique Françoise Vouillot. Ainsi, les comportements des élèves, comme ceux des enseignants, finissent par réaliser l'orientation prédictive.

Pourtant, les choses évoluent. Tout d'abord, l'accès aux études supérieures a permis aux filles d'entrer en masse dans des filières qui ne sont pas dévalorisées professionnellement : enseignement, médecine, droit, écoles de commerce. Les études sociologiques montrent que l'exemple d'une mère accédant à une profession scientifique conduit les filles des générations suivantes à faire des choix similaires : par un effet boule de neige, la part des filles devrait donc inexorablement augmenter dans les filières où elles sont aujourd'hui minoritaires. Mais « bouleverser la hiérarchie des filières ne suffit pas », ajoute Françoise Vouillot. C'est sur les représentations mentales qu'il faut agir.

Antoine Reverchon

Des politiques publiques aux effets limités

Les mesures prises par différents ministres de l'éducation nationale, en liaison avec ceux des droits de la femme, n'ont pas réussi à enrayer les inégalités. La loi Roudy de 1983 a créé des plans triennaux de « diversification du choix des filles », objectifs chiffrés à l'appui. A la rentrée 1990 a été créé un groupe interministériel de pilotage, composé de chercheurs, de représentants de l'éducation nationale et d'associations – comme Pour une éducation non sexiste ou Femmes ingénieurs –, pour animer et évaluer les actions lancées.

De même, des missions « égalité des chances » ont été mises en place dans trente rectorats. Des expositions, comme « Femmes et sciences », circulent dans les lycées. Mais, dès que l'effort se relâche, les tendances naturelles annulent les maigres effets constatés le temps d'une action.

Dame nature, alibi pour la ségrégation professionnelle

Quatre chercheurs, sociologues et ergonomes, lui ont donné comme nom de code « Alim » (pour alimentaire) car l'entreprise genevoise où ils ont étudié, pendant six mois, la cohabitation hommes-femmes est une fromagerie. Le travail réalisé (*Construire l'égalité femmes et hommes dans l'entreprise*, par Viviane Gonik, Laura Cardia-Vonèche, Benoît Bastard, Malik von Allmen – Georg Editeur, septembre 1998) dissèque comment une organisation entretient la ségrégation des sexes.

Pas de vagues dans cette usine suisse traditionnelle, noble maison fondée il y a plus d'un siècle. Depuis des générations, il est admis qu'être fromager est un métier masculin. Les femmes (120 pour 620 hommes) sont, elles, cantonnées au conditionnement et à la préparation des commandes, deux tâches moins nobles. Et tout cela, à cause de Dame nature.

Dans l'atelier de fabrication, le travail est physiquement très éprouvant. A la fin d'une journée, l'opérateur peut avoir manipulé jusqu'à 10 tonnes. La température y avoisine les 29°C avec une humidité de 90 %. L'enfer donc, que seuls les hommes en raison de leur force et

de leur résistance supérieures à celles des femmes sont capables d'affronter. Ces représentations font l'objet d'un consensus au sein d'Alim – y compris chez les femmes –, alors qu'elles ont des conséquences importantes sur les salaires et les promotions (rares, il est vrai). Les hommes, plus exposés, sont tout logiquement mieux traités...

VÊTEMENTS

Passé à la loupe de la sociologie et de l'ergonomie, ce bel ordonnancement ne tient pas longtemps. Les stéréotypes prennent l'eau. Pour commencer, la force physique, l'alibi majeur de cette organisation, est autant une composante de l'activité des femmes que celle des hommes. Emballer les fromages et remplir au fur et à mesure les cagettes imposent aux opératrices de déplacer environ 650 kilos par jour, dans des postures dangereuses pour le dos, et de travailler dans une atmosphère très humide, sans lumière du jour.

Ensuite, l'automatisation, développée dans des fromageries concurrentes, en Italie notamment, limiterait la pénibilité des tâches et permettrait l'accès des femmes à la profession.

Alim accuse là un fort retard. « On nous a aussi objecté que les températures élevées et humides empêchaient la proximité hommes-femmes, au cas où ils voudraient se rafraîchir ou se mettre à l'aise », témoigne Benoît Bastard, l'un des auteurs de l'étude, sociologue, chargé de recherches au CNRS. Il suffit simplement de choisir des vêtements adaptés, comme cela se fait ailleurs... »

Enfin, ces représentations mettent en exergue un seul aspect du travail de chacun, en « oubliant » « beaucoup d'autres, transversaux et qui se retrouvent aussi bien dans le travail des hommes que dans celui des femmes », écrivent les chercheurs. En particulier la responsabilité par rapport au produit, les capacités d'autonomie par exemple ». Dans ce face-à-face, le match est nul.

En réalité, les ressorts de la ségrégation sont si fortement ancrés dans la tradition et la culture que, comme l'admet Benoît Bastard, « si l'on veut que les choses bougent dans l'entreprise, elles doivent d'abord évoluer dans la sphère domestique. Seul ce rééquilibrage permettra d'agir efficacement ».

Marie-Béatrice Baudet

Politique de garde d'enfant... ou de lutte contre le chômage ?

Mener de front vie familiale et vie professionnelle avec des enfants en bas âge n'est pas toujours évident. Surtout quand la conjoncture économique est difficile. Depuis vingt ans, le taux d'activité des femmes de vingt-cinq à vingt-neuf ans a subi une forte hausse : 19 % d'entre elles étaient au foyer en 1975, elles ne sont plus que 8 % aujourd'hui. Mais le taux d'activité des jeunes mères n'a pas suivi cette tendance. Bien au contraire.

Pour les mères de deux enfants (dont le plus jeune a moins de trois ans), il est passé de 70 % à 55 % entre mars 1994 et mars 1997. Il faut voir là l'effet de l'extension aux familles de deux enfants de l'allocation parentale d'éducation (APE) réservée jusqu'alors aux familles ayant au moins trois enfants (dont l'un de moins de trois ans).

L'APE, accordée sans conditions de ressources, permet à l'un des « parents » (dans 99 % des cas, la mère) de suspendre son activité,

Les mesures visant à aider les mères ne sont pas dénuées d'ambiguïté

totalemment ou partiellement, pour élever ses enfants. Elle atteint 3 039 francs (463 euros) à taux plein, tombe à 2 010 francs (306 euros) pour un mi-temps et à 1 520 francs (231 euros) pour une durée inférieure. On comptait, au 30 juin 1998, 484 728 bénéficiaires de cette allocation dont 304 416 familles de deux enfants. La facture totale s'est élevée à 16,5 milliards de francs (2,5 milliards d'euros) en 1997, dont environ 10 milliards (1,1 milliard d'euros) pour les mères de deux enfants. L'Insee estime aujourd'hui que, déduction faite de l'effet d'aubaine, plus de 100 000 femmes auraient continué à travailler en l'absence de cette mesure (0,4 % de la population active).

On ne connaît pas encore le sort de ces jeunes mères, à l'issue de leur période d'interruption. Une étude de la Caisse nationale d'allocations familiales (CNAF) est en cours. Celles qui ont bénéficié parallèlement d'un congé parental d'éducation devraient – théoriquement – retrouver leur emploi, même si elles rencontrent des difficultés de réadaptation. En revanche, celles qui étaient au chômage ou avaient un emploi précaire risquent d'avoir du mal à se réinsérer. En 1996, selon la CNAF, un tiers des familles de deux enfants avaient reçu une indemnité de chômage au cours de l'année précédant l'arrêt de leur activité.

Pourtant, les jeunes mères sont, dans leur ensemble, fortement attachées au fait d'exercer une activité professionnelle, explique François Battagliola, chercheur au laboratoire Culture et sociétés urbaines du CNRS (« Des débuts difficiles, itinéraires de jeunes parents de milieu modeste », 1998). « Mais

du fait des difficultés qu'elles rencontrent à s'insérer de façon durable sur le marché de l'emploi, de la dureté des conditions de travail dans les secteurs où elles sont employées, des charges familiales qui pèsent sur elles et des rapports au sein du couple, des compromis diffé-

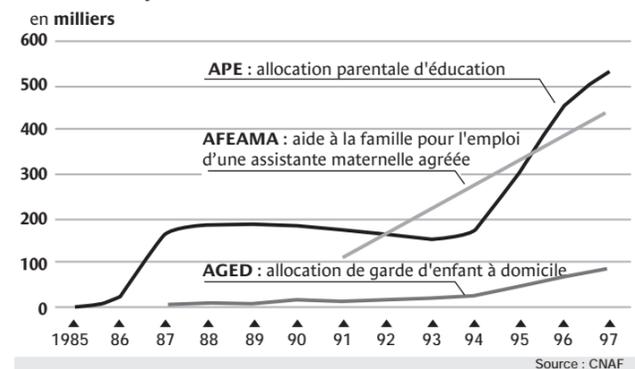
rents sont mis en œuvre entre travail et famille », conclut le chercheur.

Dans une étude sur l'évolution des modes de garde, deux chercheurs de la CNAF s'inquiètent de ce que « la primauté de la politique de l'emploi donne désormais le ton aux politiques en matière de garde »

(« L'accueil des jeunes enfants », septembre 1997). Dans les années 80, la priorité était de développer les structures d'accueil collectives ; l'éveil de l'enfant et la qualité de service occupaient une place centrale. Dans les années 90, en revanche, les politiques en faveur des bas salaires et des emplois de proximité ont encouragé le recours aux modes de garde individuels.

Le gouvernement Jospin a infléchi cette politique. En mars 1998, l'allocation de garde d'enfant à domicile (AGED) a été revue à la baisse, de même que la déduction fiscale au titre des emplois à domicile pour les familles aux revenus modestes et souhaite développer les services d'accueil ou de garde des petits enfants ainsi qu'à une meilleure articulation des temps familiaux et professionnels.

De plus en plus de familles bénéficient de prestations liées à la petite enfance



M. L.

Margaret Maruani, directrice de recherche au Centre national de la recherche scientifique (CNRS)

« On parle de parité politique, mais en matière économique, on n'entend rien ! »

« Vous êtes à l'origine du **groupe de recherche Marché du travail et genre. Pensez-vous que les inégalités économiques entre les femmes et les hommes s'aggravent ?**

« Il est difficile d'établir un diagnostic univoque sur cette question. Nous sommes face à une situation faite d'avancées et de régressions, les unes n'annulant pas les autres. Les inégalités ne sont probablement pas plus graves qu'il y a trente ans, mais elles sont plus injustes, plus injustifiables.

« Tout d'abord, parce que le capital humain des femmes sur le marché du travail s'est accru. Elles réussissent mieux à l'école et à l'université, sont de plus en plus nombreuses à obtenir des diplômes de niveau élevé. Ensuite, la discontinuité des trajectoires professionnelles des femmes, en l'occurrence des mères de familles, a fortement diminué. Aujourd'hui, près de 80 % des femmes de 25 à 49 ans sont actives, contre 40 % dans les années 60.

« Ces deux façons d'expliquer les inégalités ne sont donc plus de mise. On comprend d'autant moins bien le surchômage, les inégalités de salaires et de promotion ainsi que le sous-emploi qui affectent les femmes.

« Les écarts de salaires illustrent bien ce phénomène. En 1950, les femmes gagnaient en moyenne 36 % de moins que les hommes ; en 1970, 33 % ; aujourd'hui, 27 % (selon l'enquête « Structure des salaires » de l'Insee, 1994). Toutes choses égales par ailleurs, c'est-à-dire à niveaux de formation, d'expérience, de catégorie socio-professionnelle et d'âge équivalents, il reste un écart de 12 %. Par le biais du temps partiel se sont créés des emplois sous-payés et précaires : 80 % des bas (moins du SMIC) et très bas (moins de 3 750 F, soit 572 euros) salaires sont féminins !

« Comment s'expliquent ces inégalités ? Est-ce le fait d'un handicap lié au rôle de la femme dans la famille, ou bien faut-il y voir la conséquence de nouveaux mécanismes économiques ?

« Les deux mécanismes sont à l'œuvre. La répartition des tâches

dans la famille (travail domestique, soins et éducation des enfants) a une influence évidente, mais le marché du travail génère ses propres ségrégations. J'en veux pour preuve le fait que les inégalités économiques concernent toutes les femmes, qu'elles soient mariées ou pas, qu'elles aient des enfants ou pas. Pour un employeur, une femme est potentiellement une mère de famille. Pourtant, comme on l'a vu, rares sont aujourd'hui celles qui interrompent leur activité professionnelle après avoir eu un enfant.

« Les écarts de trajectoire se creusent au fil des ans. Le congé maternité peut être un prétexte pour l'entreprise de créer une ségrégation. Certaines femmes ne retrouveront pas leurs dossiers ou leurs fonctions à leur retour. Mais quelle est la part de gêne réelle dans l'entreprise, et quelle est celle de la discrimination qui s'opère à ce moment-là ?

« En réalité, le poids des femmes dans le monde professionnel n'est pas perçu. De même que n'est pas perçu le changement radical de la fin de la discontinuité professionnelle. On n'a pas vu à quel point le salariat s'était féminisé. L'idée de la femme qui apporterait au ménage un salaire d'appoint continue à fonctionner. Il suffit d'écouter les discours sur le temps partiel, censé libérer du temps pour les mères mais dont l'impact financier est gommé.

« Je pense que la tolérance sociale aux inégalités entre hommes et femmes est très forte. On se dit qu'on verra après, que l'urgence, c'est le chômage. Il n'y a pas de volonté politique d'établir l'égalité professionnelle entre les sexes. On parle de parité politique, mais en matière économique on n'entend rien.

« Faut-il voir dans le développement du temps partiel chez les femmes le fruit de ces nouvelles inégalités ?

« Le temps partiel n'est pas lié à l'histoire du travail féminin dans notre pays, comme c'est le cas en Grande-Bretagne ou aux Pays-Bas. En France, les femmes sont arrivées massivement dans les années 60 sur le marché du travail à temps



Margaret Maruani

● Sociologue, Margaret Maruani est directrice de recherche au Centre national de la recherche scientifique (CNRS), rattachée au laboratoire Cultures et sociétés urbaines (CSU).

● En 1995, elle a créé le groupe de recherche Marché du travail et genre (MAGE), constitué d'une fédération de laboratoires et de chercheurs.

plein. Le temps partiel ne s'est imposé que depuis une quinzaine d'années, sous l'impulsion de politiques publiques fortement incitatives. Au début des années 80, on comptait 1,5 million d'emplois de ce type, et 3,7 millions aujourd'hui. Qu'il soit choisi ou subi, il a toujours un impact négatif sur l'évolution des carrières, et bien entendu sur les salaires. Son essor chez les femmes a ainsi généré de nouvelles inégalités.

« Or le temps partiel, contrairement à l'intérim et aux contrats à durée déterminée, n'est pas analysé en termes de précarité ou de rémunération, mais sur le seul registre du temps de travail.

« Quel est l'impact des politiques publiques sur la réduction des inégalités ?

« Il y a eu les lois de 1972, 1975 et 1983 (la loi Roudy sur l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes). Depuis, plus rien. Or force est de constater que la loi de 1983 n'est pas appliquée et que personne ne veille à ce qu'elle le soit. Quand une loi existe, on fait en sorte qu'elle soit appliquée, ou alors on la change !

« En ce qui concerne les politiques d'emploi, rien n'est fait en direction des femmes. Nous avons en France une vision très sectorielle du chômage. On s'inquiète du chômage des jeunes, des chômeurs de longue durée, des non-diplômés, etc., mais rien sur les femmes. On entend parler de manière récurrente du chômage des cadres, qui atteint 5 %, mais rien sur celui des ouvrières, de 20 %, ni sur celui des employées, de 15 %.

« Quant aux politiques familiales ou d'incitation au temps partiel, ce sont, d'une façon ou d'une autre, des politiques de lutte contre le chômage présentées comme asexuées, mais qui ont en réalité pour effet d'accroître les inégalités.

« Y a-t-il plus à attendre de la réduction généralisée du temps de travail avec les 35 heures ?

« Sur le principe, l'idée d'une réduction générale du temps de travail me semble plus fondée et plus juste qu'une mesure comme le temps partiel, de fait réservé aux femmes. Tout dépend comment vont s'appliquer les compensations salariales. Si on n'y prend garde, on peut se retrouver avec des mesures d'une grande injustice avec des femmes travaillant 32 heures beaucoup moins payées que les salariés à 35 heures.

« Que préconisez-vous ?

« Il faut sortir du discours cache-sexe qui veut qu'on parle de chômeurs en oubliant les chômeuses. Il faut agir sur cette tolérance sociale aux inégalités économiques entre les femmes et les hommes. Nombre de ces discriminations se passent au niveau des entreprises. Je ne suis pas spécialiste des politiques publiques mais pourquoi, par exemple, ne pas accorder des aides aux employeurs qui réduiraient les écarts de salaires entre sexes ?

« Il n'y a aucune pente naturelle vers l'égalité. Je ne crois pas à l'idée selon laquelle l'histoire serait chargée d'injustices qui s'estomperaient dans la modernité. Si rien n'est fait, elles se reconstituent. Les frontières de l'inégalité se déplacent plus qu'elles ne s'effacent. »

Propos recueillis par Martine Laronche et Antoine Reverchon

CHRONIQUE

par Serge Marti

L'ombre portée du Mercosur

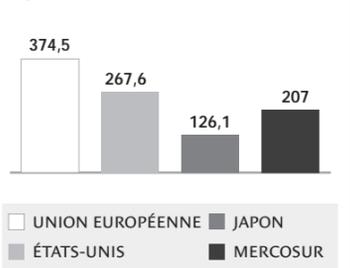
L'Amérique ne peut pas être l'importateur en dernier ressort », avait averti, début février, Al Gore, le vice-président américain, lors du Forum économique de Davos, informant ainsi ses partenaires – à commencer par l'Europe – que les Etats-Unis, handicapés par un impressionnant déficit commercial, n'entendaient pas servir de pays-refuge à des exportations massives provenant de nations en difficulté. Cette mise en garde n'était que la dernière en date d'une série d'actions et de déclarations qui ont fait monter la tension commerciale entre les Etats-Unis et les Quinze.

De part et d'autre de l'Atlantique, les contentieux ne manquent pas. Et les passes d'armes se multiplient. Récemment, à propos de la « guerre de la banane » qui, depuis des années, met aux prises l'Amérique et l'Union européenne, cette dernière a remporté une manche en obtenant de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) qu'elle constitue un groupe d'arbitrage (panel) pour examiner le bien-fondé des sanctions que les Etats-Unis entendent appliquer aux Etats européens, accusés de concurrence déloyale. Tout dernièrement, la décision d'Elf d'effectuer un retour marqué en Iran, au mépris des sanctions appliquées par Washington à ce pays ainsi qu'à la Libye, a également déclenché la menace d'un retour de bâton. Au chapitre des sujets qui fâchent, il faut aussi évoquer l'interdiction européenne d'importation de bœuf aux hormones américaines. L'administration Clinton a sommé Bruxelles de lever cette restriction avant le 13 mai, sous peine, là aussi, de mesures de rétorsion. Et on n'aurait garde d'oublier le sort des organismes génétiquement modifiés (OGM), lui aussi litigieux.

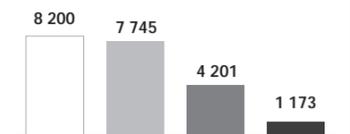
C'est dans cette atmosphère de guerre de tranchées que s'est déroulé à Rio de Janeiro, fin février, un important forum Mercosur-Union européenne. Une réunion à double fond. Au-delà d'un cadre apparemment limité aux quatre pays sud-américains qui ont créé, en 1991, cet espace commercial régional (Brésil, Argentine, Paraguay et Uruguay) et à leurs relations avec la Vieille Europe, cette négociation a aussi mis aux prises, en arrière-fond, les Etats-Unis et les Quinze. Washington veut à tout prix étendre à l'ensemble de l'Amérique du Sud et des Caraïbes (exception faite de Cuba), et ce avant la fin 2005, la chasse gardée commerciale qu'il a déjà constituée au nord du continent, avec le Canada et le Mexique. En face, Bruxelles refuse de se laisser pousser hors d'une zone dont l'Union européenne est le premier partenaire, devant les Etats-Unis, avec 28 % du marché.

Pour tous deux, l'enjeu est vital. Et l'expérience passée, celle de l'Accord de libre-échange nord-américain (Aléna), amère pour les Européens. « Depuis la réalisation de cet accord, en janvier 1995, la part de marché de l'Union européenne au Mexique a chuté de moitié, pour être ramenée à 6 %, relève un familier du dossier. Nous ne pouvons pas commettre la même erreur avec le Mercosur où nos intérêts sont encore plus importants. » De fait, l'Union détient quelque 70 milliards de dollars de stocks d'investissements dans le Marché commun du Sud. Et un certain nombre de grands groupes, parmi lesquels les français Saint-Gobain, y réalisent une importante partie de leur bénéfice annuel. C'est pour ces multiples raisons que la perspective d'une « dollarisation » de l'Amérique du Sud, englobant le Mercosur, conduit les Quinze à muscler leur défense. Et à dénoncer ce qu'ils entendent comme une nouvelle forme d'impérialisme commercial américain.

Population en millions d'habitants



PIB en milliards de dollars



Source : Union européenne

Même le modèle suédois a quelques ratés...

STOCKHOLM

de notre correspondant

Parlez à une Suédoise de la chance qu'elle a de travailler dans le pays considéré comme le plus égalitaire au monde, elle répondra le plus souvent en faisant la moue. S'ensuivra une série de récriminations à l'encontre des différences de salaires et des attitudes figées dans le monde du travail et au foyer. De quoi étonner l'étranger de passage. C'est qu'ici, les attentes des femmes sont plus élevées qu'ailleurs, tant le discours officiel et les mesures concrètes adoptées depuis un demi-siècle tendent à l'égalité entre les sexes. Une politique volontariste qui a porté ses fruits. « La Suède a réalisé plus de progrès que le reste de

Bibliographie

- **Egalité entre femmes et hommes : aspects économiques**, rapport du Conseil d'analyse économique par Béatrice Majnoui d'Intignano (La Documentation française, 1999, 209 p., 45 F, 6,9 euros).
- **Les Nouvelles Frontières de l'inégalité, hommes et femmes sur le marché du travail**, sous la direction de Margaret Maruani (La Découverte, 1998, 283 p., 180 F, 27,4 euros).
- **Les Femmes** (Insee, 1995, 212 p., 80 F, 12,2 euros).
- **Les Femmes et leur histoire**, de Geneviève Fraisse (Gallimard, 1998, 614 p., 69 F, 10,5 euros).
- **Femmes et partage du travail**, sous la direction de Helena Hirata et Danièle Sémotier (Syros, 1996, 288 p., 140 F, 21,3 euros).
- « **Femmes, le mauvais genre ?** », *Manière de voir*, n° 44, (Le Monde diplomatique, mars-avril 1999, 98 p., 45 F, 6,8 euros).

Les hommes continuent à être mieux payés que les femmes et à grimper plus vite dans la hiérarchie

l'Europe, commente Lise Bergh, la vice-ombudsman (médiateur) de l'égalité. Mais il reste beaucoup à faire, en particulier dans le domaine professionnel. »

L'arsenal législatif déployé en Suède pour réduire les inégalités économiques entre hommes et femmes surprend par son étendue et sa précocité. 1845 : droits d'héritage équivalents. 1874 : les femmes mariées peuvent contrôler leurs propres revenus. 1925 : droit d'exercer les mêmes emplois que les hommes dans le secteur public (à quelques exceptions près), etc.

Les lois se multiplient à partir des années 70. « Le gouvernement social-démocrate de l'époque cherchait à inciter les femmes à travailler, pour cause de pénurie de main-d'œuvre », explique Marianne Sundström, professeur à l'université de Stockholm. En 1970, 60 % des femmes sont déjà sur le marché du travail ; cette proportion atteint désormais les 78 % (chiffre de 1997, selon le SCB, le Bureau central des statistiques). Une forte présence qui s'explique aussi par la nécessité de travailler, tant les impôts suédois sont lourds et tant le nombre de femmes vivant seules (souvent avec un ou des enfants) est élevé.

Le rôle de l'Etat-providence n'est pas étranger non plus à cette évolution. « L'état de bien-être général que nous créons est, si l'on compare avec d'autres pays, un instrument

très efficace pour générer plus d'égalité », assure Ulrica Messing, ex-titulaire du portefeuille de l'égalité au gouvernement.

Le congé maternité, qui existe depuis le début du siècle, est rémunéré dès 1974. Mais surtout, ce congé est devenu mixte : depuis 1994, le père doit rester à la maison pendant au moins un mois avec l'enfant, sous peine de suppression des indemnités versées au couple... « Les hommes et les femmes mènent souvent une carrière à peu près identique, jusqu'au moment où arrive le premier bébé ; c'est à ce moment-là que les choses se gâtent et qu'il faut tenter de les corriger », note Aasa Regner, en charge des questions d'égalité au cabinet du premier ministre Göran Persson.

Attalée autour d'une bière avec des collègues, dans un café de Stockholm, Margareta raconte les difficultés rencontrées après son embauche dans une grande organisation humanitaire. « Je me suis aperçue qu'à qualification égale, je gagnais 1 500 couronnes (167 €) de moins par mois qu'un homme qui, pourtant, était arrivé après moi. On n'a pas su me donner d'explications valables, il a fallu que j'insiste vraiment pour obtenir justice ». Le revenu annuel moyen d'une femme est, selon SCB, équivalent à 78 % de celui d'un homme en Suède (en comptant les allocations maladie, formation et de congé parental).

PLAINTES

Même si elle est moins élevée qu'ailleurs, la discrimination salariale reste l'un des points noirs, souligne Lise Bergh. Son équipe reçoit les plaintes déposées par les employés (90 % de femmes) s'estimant victimes d'injustices de ce genre et tente de les résorber.

Le bureau de l'ombudsman a également pour tâche de vérifier que les entreprises respectent les

« plans d'égalité » qu'elles sont censées mettre sur pied dès qu'elles comptent plus de dix employés. Salaires, partage des postes de responsables, environnement du travail, embauche : les compagnies doivent se fixer chaque année leurs propres objectifs. En principe. « Mais on peut estimer à la moitié le nombre de petites et moyennes entreprises qui ne le font pas, souvent parce qu'elles ne sont pas au courant », reconnaît Lise Bergh. Il faut donc mieux informer.

Non seulement les hommes continuent à être mieux payés que les femmes en Suède, y compris dans le secteur public où ils sont minoritaires, mais ils ont plus de facilité à grimper dans la hiérarchie. Seules deux des quelque 230 entreprises cotées en Bourse à Stockholm sont dirigées par une femme...

TEMPS PARTIEL

Dans le privé, les hommes ont plus de chance de bénéficier d'un contrat indéterminé, tandis que les femmes risquent davantage d'exercer un travail temporaire ou à temps partiel. 70 % des hommes disposaient en 1977 d'un emploi à plein temps, contre 45 % des femmes, selon SCB. « Elles sont plus obligées de s'adapter à l'offre que les hommes, qui peuvent se permettre d'être plus difficiles », constate Aasa Regner.

Pour sensibiliser encore un peu plus le monde du travail et le public, le gouvernement envisage d'estampiller d'un « label égalité » toute entreprise, organisation ou administration respectant certains critères de base dans ce domaine. Les conclusions d'une enquête sur la faisabilité de ce projet et sa concrétisation devraient être publiées en décembre 2000.

Antoine Jacob

Nord Sud EXPORT

Le Monde

BRÉSIL-ARGENTINE

La crise brésilienne et son impact sur l'Argentine et le Mercosur

LE POINT DE VUE DES BANQUES CENTRALES ET DES MILIEUX D'AFFAIRES

Mercredi 17 mars 1999 (17 h - 20 h et cocktail)
Hôtel Royal-Monceau - Paris

Après que les autorités brésiliennes ont été contraintes de laisser glisser le réal, les opérateurs économiques et financiers s'interrogent sur la profondeur de la récession au Brésil, sur la capacité de ce pays à faire face à ses lourds engagements financiers, sur les effets de cette crise en Argentine et sur les tensions commerciales au sein du Mercosur.

Arminio FRAGA NETO, Président de la Banque centrale du Brésil, et son homologue argentin, Pedro POU, Président de la BCRA, et/ou les ministres de l'Économie Paulo PAIVA (Brésil) et Roque FERNANDEZ (Argentine) prendront part à cette réunion de travail avec les hommes d'affaires concernés.

Nord Sud Export et Le Monde se sont associés pour organiser cette rencontre à haut niveau le 17 mars à l'issue de l'assemblée annuelle à Paris de la Banque inter-américaine de développement.

Demande de programme et d'inscriptions auprès de
NORD SUD EXPORT
Tél. : 33 (0)1-47-42-25-74 - Fax : 33 (0)1-47-42-11-86
(réunion payante)

DROIT ET ECONOMIE

par Stéphane Corone

Le devoir d'information des banques

Les banques ont un devoir d'information vis-à-vis de leurs clients, et un devoir de conseil envers ceux qui leur ont confié un mandat de gestion de leurs titres. Ces obligations d'information et de conseil résultent du droit commun qui veut que tout professionnel éclaire ses clients. Dans un mouvement en provenance des Etats-Unis, les tribunaux alourdissent sensiblement cette charge.

Ainsi, la cour d'appel de Nîmes (1) vient de rendre un arrêt de renvoi (après cassation) qui étend l'obligation d'information de la banque aux mandants de ses clients. En 1975, Joseph Mela, un riche confiseur de Nice, se prend au jeu des marchés à terme. Il spéculait avec ses capitaux, aussi bien qu'avec les fonds de sa fille Catherine, puis de son fils William, qui lui ont donné procuration sur leurs comptes. En 1984, Joseph Mela qui passe ses ordres via la Société marseillaise de crédit prend des positions qui oscillent entre 64 et... 120 millions de francs (9,75 et 18,3 millions d'euros) ! En 1985, il perd une dizaine de millions de francs (1,5 million d'euros). La banque se raidit alors et refuse de passer les ordres de son client.

Joseph Mela et ses enfants attaquent la Société marseillaise de crédit. Joseph reproche à l'établissement financier un manque d'information et également d'avoir favorisé « sa fuite en avant ». Catherine et William se plaignent de ne pas avoir été informés des risques que prenait leur père. Ils demandent 10 millions de francs (1,5 million d'euros) pour les pertes subies en 1984 et 1985, ainsi que 4 millions de francs (609 796 €) correspondant au courtage encaissé par la banque.

Le tribunal de commerce de Nice (2), saisi de l'affaire, note que la banque ne gérait pas le portefeuille de M. Mela, mais se contentait de passer ses ordres et que son client était un boursier averti. Le tribunal en conclut que la banque a rempli son devoir d'information. Joseph Mela décède en 1986. La cour d'appel d'Aix-en-Provence (3), saisie par les héritiers, confirme le jugement, mais la Cour de cassation casse partiellement cette décision (4). Elle estime que la banque n'a pas rempli son devoir d'information envers Catherine et William.

L'affaire est alors renvoyée devant la cour d'appel de Nîmes qui juge que « la banque se trouvait tenue d'une obligation d'information des risques de perte que chacun de ses clients encourait, certains fussent-ils représentés par un mandataire ». En se contentant d'envoyer aux enfants un relevé mensuel de leur compte, « la banque n'a pas rempli son obligation ». La Société marseillaise de crédit a été condamnée à payer le solde débiteur des comptes, soit pour Catherine environ 1,3 million de francs (198 183 €) et pour William environ 600 000 F (91 469 €).

On sait depuis un arrêt de la Cour de cassation du 5 novembre 1991 (5) que la banque a le devoir d'informer son client sur les risques qu'il encourt dans les opérations spéculatives qu'il effectue sur les marchés à terme. Toutefois, la banque peut s'exonérer de son devoir d'information si son client pratique habituellement de telles opérations, car il est alors censé connaître les risques (6). L'arrêt Mela précise les obligations de la banque, en lui demandant d'étendre son devoir de conseil aux mandants non avertis, alors que, dans le cas présent, le mandataire était un boursier confirmé. Si cette nécessité d'informer le mandant est utile, elle se défend, à notre avis, difficilement d'un point de vue strictement juridique. Pour M^e Daniel Richard, avocat de la famille Mela :

« En étendant le devoir d'information aux mandants, cette décision franchit un pas important par rapport à la jurisprudence établie jusqu'alors. »

Le devoir d'information des banques caractérise tous les aspects de la relation contractuelle, y compris les assurances liées aux emprunts. Ainsi le tribunal de grande instance de Chartres (7) vient de condamner la caisse de Crédit mutuel de Châteaudun pour avoir mal informé l'un de ses clients en matière d'assurance.

M. Campagna, âgé de 59 ans, emprunte avec sa femme 140 000 F (21 342 €) en 1989, puis 60 000 F (914 €) quelques mois plus tard. La banque leur fait signer le contrat d'assurance groupe de la caisse de Crédit mutuel, qui couvre le risque décès jusqu'à 70 ans et le risque invalidité permanente jusqu'à 60 ans. M. Campagna, atteint d'une cardiopathie, doit cesser toute activité en septembre 1990, un mois avant son soixantième anniversaire. L'assureur refuse de prendre en charge le remboursement de l'emprunt. M. Campagna assigne la banque pour lui avoir conseillé un contrat d'assurance groupe totalement inadapté à sa situation. « Il n'était en effet couvert pour le risque invalidité que pendant trois mois pour le premier prêt et treize jours pour le second ! » indique M^e Daniel Richard, son avocat.

Le tribunal de grande instance a estimé que le Crédit mutuel « a commis une faute dans son obligation d'information » et l'a condamné à payer aux époux Campagna 200 000 francs (30 490 €) à titre de dommages et intérêts, soit le montant des échéances restant à payer. La banque a fait appel de cette décision. Notons que ce jugement va dans le même sens qu'un arrêt de la cour d'appel d'Aix-en-Provence qui avait condamné une banque pour avoir fait souscrire une assurance perte d'emploi à l'un de ses clients emprunteur, sans se soucier de savoir s'il remplissait bien les conditions d'ancienneté lui permettant d'en bénéficier (8).

En définitive, l'obligation d'information des banques frôle, parfois, le devoir de conseil. Il est vrai que la frontière entre ces deux notions est ténue. Ce qui est sûr, c'est que les banques doivent véritablement expliquer à leurs clients l'incidence des produits qu'elles leur vendent et les éventuels risques qu'ils encourrent.

Agence JurisPress

- (1) Cour d'appel de Nîmes, arrêt Mela c/ Société marseillaise de crédit, 17 novembre 1998.
- (2) Tribunal de commerce de Nice, jugement du 7 mai 1991.
- (3) Cour d'appel d'Aix-en-Provence, arrêt du 7 avril 1994.
- (4) Cour de cassation, arrêt du 9 avril 1996.
- (5) Cour de cassation, arrêt du 5 novembre 1991.
- (6) Cour de cassation, ch. commerciale, 18 février 1997.
- (7) Tribunal de grande instance de Chartres, jugement du 16 septembre 1998.
- (8) Cour d'appel d'Aix-en-Provence, arrêt du 20 avril 1995.

Des réseaux de « veille stratégique » pour aider les PME à suivre le rythme du marché unique

A l'heure de l'internationalisation des échanges, le manque de visibilité, la difficulté à anticiper, l'isolement qui caractérisent encore trop souvent les PME constituent plus que jamais des handicaps. Fabricant de pochettes à soufflet (40 salariés), Régis Vacle ressent aujourd'hui d'autant plus le besoin d'être à l'écoute de ce qui se passe dans son environnement qu'il est sur un marché en pleine restructuration. « Du fait de notre taille et de la spécificité de notre produit, nous avons une vision très morcelée de notre environnement. Or, nous sentons bien que nous ne pouvons plus rester dans notre bulle. Il nous faut anticiper au maximum », dit-il tout en soulignant la difficulté des patrons de PME à s'extraire de la gestion quotidienne. Néanmoins, lorsque la Chambre de commerce lui a proposé de suivre une formation-action pour mettre en place une « veille stratégique », il n'a pas hésité.

L'expression effraie nombre de petits patrons. C'est « un bien grand mot », dit Régis Vacle, qui a néanmoins découvert qu'il existait des moyens à la portée des PME de suivre ce qui se passe dans leur environnement. « Cette formation-action a pour objectif d'aider les dirigeants à déterminer la liste des événements, favorables ou défavorables, pouvant avoir une influence sur le fonctionnement de leur entreprise, à repérer les données critiques à surveiller et les sources d'information à mobiliser », explique Catherine Chrétien, chef de projet à la Chambre de commerce et d'industrie de Paris (CCIP), à l'origine de ce programme baptisé « Vigilance ».

« Vigilance, c'est aussi un réseau de plus de 1 200 PME européennes, créé pour partager les expériences, et saisir les opportunités de coopération », ajoute-t-elle. « L'objectif, insiste Noreen O'Shea, coordinatrice de Vigilance pour la France, est de favoriser le développement des entreprises en les intégrant à un réseau ouvert aux partenariats et aux al-

Les chefs d'entreprise français s'inspirent du savoir-faire de leurs homologues européens. Et cherchent à établir des partenariats

liances. » Initié en 1990 en France par la CCIP, Vigilance s'est progressivement étendu, dans le cadre de programmes européens (Comett, Force, Adapt, Leonardo), à l'Allemagne, aux Pays-Bas, à l'Italie, au Royaume-Uni, au Portugal et à l'Espagne, et s'est même ouvert, cette année, à la Suisse. Le réseau s'appuie sur une Lettre d'information, un site Internet, ainsi que des séminaires et des forums transnationaux.

INTERNET

Déjà en relation avec une entreprise allemande de son secteur, Régis Vacle, qui souhaite se rapprocher d'un partenaire européen, espère multiplier les prises de contact via Internet, « un outil adapté au manque de disponibilité des PME [...] Actuellement, nous n'exportons quasiment pas alors que, dans notre secteur, des entreprises allemandes et anglaises investissent déjà sur le marché français. Les concentrations se font à une échelle européenne. Qui plus est, insiste-t-il, l'europanisation des échanges va s'accélérer avec l'euro ».

Pour une PME, s'associer à d'autres entreprises européennes est un moyen d'abaisser le coût d'une présence sur des marchés tiers. Bernard Martin, patron de Gravindus, entreprise de 30 personnes spécialisée dans la signalétique, cherche lui aussi à mettre à profit le réseau Vigilance pour poser les jalons d'un futur développement européen. Ayant encore pour

l'essentiel une clientèle régionale, il imagine investir le marché européen d'ici deux à trois ans. Lors d'un forum à Berlin, il a commencé à se « constituer un carnet d'adresses ». « Si nous voulons être prêts dans deux, trois ans, souligne-t-il, il nous faut commencer dès aujourd'hui à récupérer des informations sur les marchés et les débouchés commerciaux possibles. Car, à la différence d'une grande entreprise, nous n'avons pas les moyens d'envoyer un chef de projet prospecter. »

Au-delà des perspectives de développement, « participer à des échanges européens donne de l'assurance », relève Bernard Martin. Le fait de savoir ce qui se passe dans d'autres pays permet de mesurer ce qui va dans le bon sens ou mérite d'être amélioré dans son entreprise.

Un sentiment aujourd'hui pleinement partagé par Nadir Necer, gérant de SMO, une entreprise de mécanique de précision, qui s'était engagé dans Vigilance sans grande conviction au départ. Aujourd'hui, il entretient des relations étroites avec le patron d'une PME allemande du même secteur.

« Exerçant le même métier, nous avons eu envie de voir quels étaient nos modes d'organisation respectifs, explique-t-il. Au cours des deux jours passés dans leur usine, j'ai constaté qu'ils développaient une importante activité d'étude. Les donneurs d'ordre, m'ont-ils expliqué, préfèrent de plus en plus sous-traiter l'ensemble de la réalisation d'un produit, depuis sa conception jusqu'à sa livraison clés en main. Cela m'a conforté dans l'idée d'ouvrir un bureau d'études, témoigne-t-il, appréciant d'avoir pu ainsi échanger sur sa stratégie. Car, dans une PME, l'encadrement étant limité, on doit assumer seul les décisions. Et cette solitude est pesante. »

Par son partenaire, il est également entré en contact avec un fournisseur allemand qui lui a permis de résoudre un problème technique qu'il rencontrait jusqu'alors. « Les Allemands s'embarassent

moins que nous de paperasses. dit Nadir Necer. Lorsqu'un problème est soulevé par un client, ils n'hésitent pas à se lancer dans la fabrication d'un prototype pour le résoudre, alors que nous, nous commençons par travailler sur des plans. De même, nous nous faisons une montagne de la certification, alors qu'outre-Rhin cette démarche coule de source. »

Donner la possibilité aux PME de s'europaniser en unissant leurs compétences est au cœur de la politique communautaire. Créé en 1987 par la DG XXIII (politique d'entreprise, commerce, tourisme et économie sociale) de la Commission de Bruxelles, pour informer, conseiller sur toutes les matières communautaires, le réseau des 253 Euro Info Centres, répartis sur l'ensemble du territoire européen, assiste lui aussi les PME dans leur recherche de partenaires.

VIVIER

« Abrisé par un organisme de proximité connaissant bien le tissu économique local, chaque centre, lorsqu'il est sollicité par un autre, puise dans son vivier pour trouver le fournisseur, l'agent commercial ou le client recherché par une entreprise », souligne Isabelle Marcel, animatrice de l'Euro Info Centre de l'association Poitou-Charente Europe, mis en place en partenariat avec les chambres consulaires.

Ces centres relais collaborent également aux programmes Entreprise et Europartenariat qui visent à encourager l'organisation de manifestations (sectorielles pour le premier, multisectorielles pour le second) où les entrepreneurs ont la possibilité de discuter avec des partenaires potentiels, dans le cadre de rendez-vous personnalisés.

Reposant sur l'idée de réseau, toutes ces initiatives convergent vers un même objectif : permettre aux PME de profiter, plus qu'elles ne le font encore, des opportunités offertes par le marché unique.

Laetitia Van Eeckhout

Nikolaus van der Pas, le garde-barrière des candidats à l'Union

BRUXELLES

de notre envoyée spéciale

Dans son bureau de la Commission européenne, il a accroché une immense carte chinée dans une brocante bruxelloise : l'Europe centrale de 1555 et 1648. Elle le rassure. « Quand tout va mal, je regarde cette image passée d'une Europe éclatée et je me dis qu'avec le chemin qu'a été parcouru depuis tous nos problèmes trouveront une solution. » Nikolaus van der Pas dirige, depuis un an, la « task force » créée pour préparer les négociations d'adhésion à l'Union des six pays candidats - Hongrie, Pologne, Estonie, République tchèque, Slovaquie et Chypre -, officiellement retenus lors du Conseil de Luxembourg en décembre 1997 pour la prochaine étape de l'élargissement. Un poste très convoité, qu'il doit, dit-on, à ses bonnes relations avec Jacques Santer, le président de la Commission de Bruxelles dont il fut le porte-parole pendant trois ans.

DOUBLE MISSION

Mais Nicolaus van der Pas peut également mettre à son actif une longue expérience de négociateur. Avant d'accéder au cercle restreint de la présidence, cet Allemand de cinquante-cinq ans, à l'allure un peu raide, a participé au début des années 90 aux pourparlers d'adhésion de la Suède et à la création de l'Espace économique européen (EEE).

Placé sous la tutelle du commissaire Van den Broek, chargé des relations avec les anciens pays d'Europe centrale et orientale, il a aujourd'hui une double mission : proposer une position de négociation aux Etats membres et aider les pays aspirants à se mettre en règle avec ce que, dans leur jargon, les technocrates de Bruxelles appellent « l'acquis communautaire ». Au bas mot, plus de 80 000 pages de textes législatifs regroupés en trente et un

Pour l'ancien porte-parole de la Commission, l'élargissement est une obligation historique

chapters, allant de la libre circulation des marchandises à l'environnement, en passant par la politique des transports et la fiscalité.

Avant de s'attaquer à cet examen, dossier par dossier, Nikolaus van der Pas a défini une méthode. « Au lendemain de la qualification de six nouveaux pays et des discours visionnaires tenus sur la réunification du continent, je crois qu'il aurait été maladroit d'entamer les discussions sur les sujets conflictuels. Nous avons donc choisi de commencer par les chapitres les plus faciles. »

Une quarantaine de personnes travaillent à ses côtés. Chaque pays est suivi par une équipe de trois experts chargés de coordonner les positions des différents services de la Commission et les propositions des candidats. Un an après le début du processus, sept chapitres ont été examinés et, à la fin de la présidence allemande, en juin 1999, le patron de cette « task force » espère en avoir traité neuf de plus. A ce rythme, le travail pourrait être terminé au début de l'an 2000 et on devrait alors avoir une idée assez précise des difficultés sur lesquelles risquent de buter les négociations entre les candidats et les Etats membres.

Mais Nikolaus van der Pas ne cache pas que son calendrier est optimiste car sa méthode, habile dans un premier temps, risque de se retourner contre lui. Plus les discussions progressent, plus les sujets sensibles arrivent sur la table. « La pente devient raide, reconnaît-

il en souriant. Sur des sujets comme la fiscalité des entreprises ou la propriété intellectuelle, c'est sûr, nous allons au devant de sévères difficultés. »

Comment envisage-t-il son rôle dans cette partie de bras de fer où le médiateur est souvent placé entre le marteau et l'enclume ? « Ce n'est pas une négociation entre entreprises, je ne suis pas là pour gagner. Je dois me comporter en honnête courtier, comme on disait dans le temps, entre les pays candidats, la Commission et les membres de l'Union. Cela implique de savoir dire aux uns qu'ils doivent être réalistes et ne pas être trop pressés et, aux autres, qu'ils doivent savoir aussi faire preuve d'un peu de souplesse dans leur lecture de la réglementation communautaire. »

Ce n'est pas toujours facile. Les candidats sont impatients d'obtenir leur ticket d'entrée. « Au point d'ac-



Nikolaus van der Pas

Après avoir fait des études universitaires à Bruxelles, Nikolaus van der Pas, cinquante-cinq ans, est entré à la Commission européenne au début des années 60. Un peu par hasard, reconnaît-il aujourd'hui. Ce qui ne l'a pas empêché d'y faire l'essentiel de sa carrière.

Sous la présidence de Jacques Delors, il a notamment occupé le poste de conseiller pour les relations extérieures.

cepter n'importe quelle concession, explique-t-il. Or il ne suffit pas d'obtenir des engagements sur le papier, il faut aussi être certains que les pays seront en mesure d'appliquer leurs promesses. Là réside vraiment la difficulté de l'exercice. Il faut maintenir une dynamique dans les négociations, tout en garantissant la meilleure préparation des pays avant l'adhésion. »

DATES

La Pologne rêve toujours d'une adhésion en l'an 2000. La Hongrie s'est fixé comme objectif le 1^{er} janvier 2002 et les autres espèrent lui emboîter le pas un an plus tard. Plus prudents, les Quinze se sont bien gardés d'arrêter une date. Mais la pression monte du côté des candidats qui aimeraient bien savoir, une fois pour toute, quand les négociations s'achèveront.

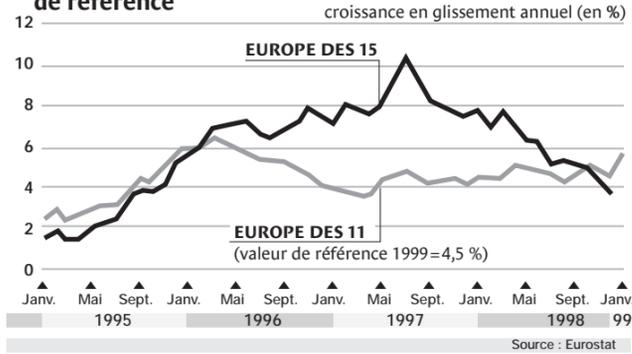
La position de Nikolaus van der Pas est claire : « Il va falloir fixer une date butoir. Cette idée est d'ailleurs en train de progresser. Une fois que les Européens auront trouvé un accord sur l'Agenda 2000, l'élargissement sera le grand chantier des prochaines années. »

Dans son esprit, l'Union européenne n'a pas d'alternative, la réunification de l'Europe représente une obligation historique qu'elle devra assumer quel qu'en soit le coût. Et elle ne doit pas laisser planer le doute sur ses intentions. « Un discours se développe selon lequel il faudrait attendre que les pays de l'Est soient prêts avant de commencer à négocier, je crois que ce serait politiquement très grave si ce discours devait l'emporter », met en garde l'ancien porte-parole qui continue de penser que la communication reste la meilleure méthode pour combattre les craintes que suscitent, ici ou là, l'adoption de ces Européens qui, il n'y a pas encore si longtemps, faisaient partie d'un « autre monde ».

Laurence Caramel

EUROPE

▼ La masse monétaire M3 croît au-delà de sa valeur de référence



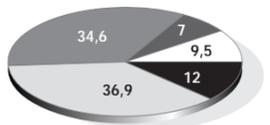
■ **AU SEIN DE LA ZONE EURO**, la masse monétaire M3 s'est accrue en glissement annuel de 5,7 % en janvier (contre 4,5 % en décembre). Cette accélération reflète surtout la croissance du volume des dépôts au jour le jour, qui a progressé de 18,3 % contre 11,4 % le mois précédent.

■ **LA BANQUE CENTRALE EUROPÉENNE** a fixé comme valeur de référence pour l'agrégat M3 un taux de 4,5 % pour 1999 (calculé en glissement annuel d'une moyenne mobile sur trois mois) dans sa stratégie de maintien de la stabilité des prix. Sur cette base statistique, la croissance de M3 a également connu une plus forte croissance (4,9 %) en janvier qu'au mois précédent (4,7 %). Dans l'Europe des Quinze, le rythme d'augmentation de M3 est moins élevé que dans la zone euro, passant de 4,3 % en novembre à 3,7 % en décembre.

FRANCE

▼ Les inégalités territoriales de niveau de vie

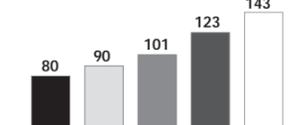
RÉPARTITION DE LA POPULATION en pourcentage



FRANCE MÉTROPOLITAINE

- COMMUNES AGRICOLES
- QUARTIERS D'ACTIVITÉ TECHNIQUE TRÈS QUALIFIÉE
- COMMUNES ET QUARTIERS OUVRIERS
- COMMUNES ET QUARTIERS DES MASSES MOYENNES TERTIAIRES
- QUARTIERS HUPPÉS

NIVEAU DE VIE en indice 100 = ensemble



Source : enquête Logement 1996, Insee

■ **LES COMMUNES AGRICOLES** avaient un niveau de vie de 20 % inférieur au niveau de vie moyen fin 1996 (dernières données disponibles). Les quartiers les plus aisés avaient un niveau de vie de 40 % supérieur à la moyenne. Entre ces extrêmes, selon une étude réalisée par l'Insee (« Les inégalités territoriales de niveau de vie »), se situent les communes et quartiers ouvriers (-10 %), les communes et quartiers des classes moyennes tertiaires (+1 %), et les quartiers d'activité technique très qualifiée (+20 %).

■ **97 % DES MÉNAGES** qui habitent dans une commune ouvrière vivent en province. Les quartiers des classes moyennes tertiaires rassemblent majoritairement des actifs employés dans l'administration de proximité, les transports, les hôpitaux, etc.

Les chiffres de l'économie mondiale

	ÉTATS-UNIS	JAPON	ALLEMAGNE	BELGIQUE	ESPAGNE	FRANCE	ITALIE	PAYS-BAS	ROY-UNI	EURO 11	UE 15
PRODUCTION INDUSTRIELLE (en %)											
Sur un an	1,9 (déc.)	-6,1 (déc.)	0,7 (déc.)	-5,3 (déc.)	3,4 (déc.)	0,3 (déc.)	-7,6 (déc.)	-1,7 (déc.)	0,1 (déc.)	-0,4 (déc.)	-0,2 (déc.)
Sur trois mois	0,5 (déc.)	-0,8 (déc.)	-0,1 (déc.)	-0,2 (déc.)	0,4 (déc.)	0,4 (déc.)	-0,8 (déc.)	0,2 (déc.)	-0,3 (déc.)	-0,3 (déc.)	-0,3 (déc.)
TAUX DE CHÔMAGE (en %)											
1998	4,4 (déc.)	4,3 (sept.)	9,5 (déc.)	8,4 (déc.)	18,2 (déc.)	11,7 (déc.)	12,3 (oct.)	3,6 (nov.)	6,2 (oct.)	10,8 (nov.)	9,8 (nov.)
PRIX À LA CONSOMMATION (en %)											
Sur un an	1,5 (sept.)	-0,1 (juil.)	0,2 (jan.)	1,0 (jan.)	0,3 (jan.)	0,4 (jan.)	1,5 (jan.)	2,1 (jan.)	1,6 (jan.)	0,8 (jan.)	0,9 (jan.)
Sur un mois	0,2	-0,6	-0,1	0,4	1,5	-0,3	0,1	0	-0,6	-0,1	-0,2
PIB EN VOLUME (dernier trimestre connu, en %)											
Sur un an	3,5	-3,5	2,7	2,2	3,8	2,9	1,2	3,1	2,0	2,7	2,7
Sur trois mois	0,9	-0,7	1,3	0,3	0,9	0,4	0,5	0,6	0,3	0,7	0,7
DÉFICIT PUBLIC / PIB (en %)											
1997	0,1	-3,3	-2,7	-2,1	-2,6	-3	-2,7	-1,4	-1,9	-2,5	-2,3
1998*	1,4	-5,5	-2,6	-1,3	-2,1	-2,9	-2,6	-1,4	-1	-2,3	-1,8
DETTE PUBLIQUE / PIB (en %)											
1997	ND	ND	61,3	122,2	68,8	58	121,6	72,1	53,4	74,5	71,9
BALANCE COURANTE** (en % du PIB annuel)											
	1 ^{er} trimestre	2 ^e trimestre	3 ^e trim.	3 ^e trim.							
Solde trimestriel 1997	-0,4	0,4	0,1	1,4	0,1	0,6	0,6	1,4	0,2	0,4	0,3
Solde trimestriel 1998	-0,49	0,7	-0,19	1,13	0,21	0,72	0,91	0,74	0,23	0,39	0,36

* prévisions Commission européenne

** y compris les flux intrazonales pour UE15 et EURO11. Le chiffre de la balance courante belge inclut celui du Luxembourg.

Source : Eurostat. Pour plus d'informations : <http://europa.eu.int/eurostat.html>

Les chiffres de l'économie française

	DERNIER MOIS CONNU	VARIATION SUR UN AN
CONSOMMATION DES MÉNAGES		
	+ 3,6 % (janv.)	+ 4,2 %
TAUX D'ÉPARGNE		
	14,2 % (3 ^e trim. 98)	- 5,9 %
POUVOIR D'ACHAT DES MÉNAGES		
	+ 0,5 % (3 ^e trim. 98)	2,6 %
TAUX DE SALAIRE HORAIRE OUVRIER		
	+ 0,5 % (3 ^e trim. 98)	+ 2,0 %
INVESTISSEMENT		
	+ 1,0 % (3 ^e trim. 98)	+ 3,9 %
COMMERCE EXTÉRIEUR		
(en milliards de francs / euros)	+ 17,165 MdF / + 2,6 milliards d'euros (déc.)	+ 7,4 %
(solde cumulé sur 12 mois)	+ 160,023 MdF / 24,4 milliards d'euros (1998)	- 3,9 %
ENQUÊTE MENSUELLE SUR LE MORAL DES MÉNAGES		
	- 7 (janv.)	- 23**
ENQUÊTE MENSUELLE DANS L'INDUSTRIE*		
opinion des chefs d'entreprise sur les perspectives générales	- 16 (fév.)	+ 21**
TAUX DE CHÔMAGE DES JEUNES (- de 25 ans)		
	22,1 % (janv.)	- 5,9 %
PART DU CHÔMAGE DE LONGUE DURÉE (UN AN) DANS LE CHÔMAGE TOTAL		
	38,1 %	+ 0,7 %
EMPLOIS AIDÉS DANS LE SECTEUR MARCHAND		
	1 049 900 (jan.)	- 0,96 %
EMPLOIS AIDÉS DANS LE SECTEUR NON MARCHAND		
	358 055 (jan.)	- 14,4 %
INTÉRIM		
	532 098	+ 28,8 %

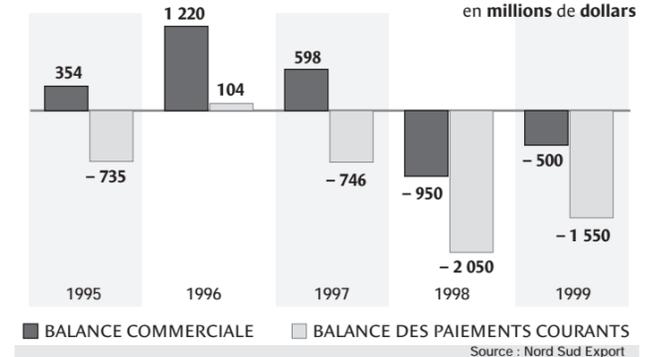
* solde des opinions négatives et positives, données CVS

**solde net douze mois auparavant

Source : Insee, Dares, Douanes et Unedic.

ÉQUATEUR

▼ Une solvabilité affectée par la chute du prix du pétrole



■ BALANCE COMMERCIALE ■ BALANCE DES PAIEMENTS COURANTS

Source : Nord Sud Export

■ **LA CHUTE DES PRIX DU PÉTROLE** a des conséquences importantes sur l'économie de l'Équateur. En 1998, le solde commercial est devenu lourdement déficitaire (-950 millions de dollars), ce qui ne s'était pas vu depuis plus de vingt ans. Le pétrole représente environ le quart des recettes de l'Etat. Les prévisions budgétaires pour 1998 avaient été calculées sur une hypothèse de prix de 16 dollars le baril, alors qu'il était de 9,9 dollars le baril le 17 février.

■ **DIVERSES MESURES** ont donc été adoptées l'année dernière, comme la réduction des subventions et la création de l'impôt sur les opérations financières. La signature d'un prêt avec le Fonds monétaire international (FMI) est également envisagée. (Nord-Sud Export, groupe « Le Monde »)

UN CHIFFRE

+ 4,2 %

LA PROGRESSION DU CRÉDIT OCTROYÉ AUX AGENTS NON FINANCIERS

Le faible rythme de hausse des prix constaté en France (0,7 % en moyenne annuelle en 1998 et 0,3 % sur un an en décembre) fait craindre à certains l'apparition d'un phénomène déflationniste. Il n'en est rien, assure la Banque de France dans son dernier bulletin mensuel, du mois de février.

La déflation, rappelle-t-elle, suppose la baisse généralisée des prix, mais aussi des « valeurs » dans l'économie, y compris des agrégats monétaires et des encours de crédit. Or la situation française se caractérise par une reprise sensible, depuis le premier semestre 1997, de la création monétaire par le système bancaire.

Ainsi le crédit octroyé par les banques aux agents non financiers fait-il preuve d'un « dynamisme affirmé », avec une progression de 4,2 % sur un an en décembre 1998. Celle-ci concerne aussi bien les ménages (+5,8 % sur un an en décembre, après +4,9 % en décembre 1997) que les entreprises (+3,1 % pour la même période de référence, après +2,4 % en décembre 1997).

La Banque de France souligne par ailleurs que la menace d'une orientation déflationniste de l'économie se caractérise aussi par le fait que la baisse des prix engendre un processus de contraction de l'activité, ce qui n'est, actuellement, « nullement » le cas.

Un diagnostic conforté par les statistiques de croissance du dernier trimestre 1998, en forte hausse, publiées postérieurement à la rédaction du bulletin de l'institut d'émission.

Timide regain de confiance au Japon

Fin 1998, le Japon a-t-il touché le fond de la récession ? Les observateurs nippons sont partagés, mais le débat qui s'instaure sur cette question est un fait nouveau. Depuis l'ancrage dans la récession au premier semestre 1997, le retournement conjoncturel est espéré sans succès au fil des plans de relance massifs. L'attente déçue des électeurs nippons a été à l'origine de la chute du gouvernement Hashimoto durant l'été 1998. L'avenir de son successeur, Keizo Obuchi, est directement lié à l'amorce d'un rebond en 1999. C'est ce scénario qu'entrevoit Taichi Sakaiya, directeur général de l'Agence de planification économique. Il indiquait récemment que l'économie japonaise a atteint un plancher à l'automne et qu'elle amorce une stabilisation. Ce diagnostic est tout sauf triomphal, mais il tranche avec le pessimisme en vigueur, au terme d'une décennie de crise.

SURCAPACITÉS INDUSTRIELLES

Taichi Sakaiya envisage même la possibilité d'atteindre pour l'année fiscale 1999 (qui débute en avril) l'objectif gouvernemental d'une croissance de 0,5 % du PIB, après -2,5 % en 1998. Les entreprises japonaises semblent partager cette vision, selon un sondage réalisé par le quotidien *Nihon Keizai Shimbun*. Le quatrième tri-

L'économie nipponne amorcerait une stabilisation. Un diagnostic optimiste qui ne fait pas l'unanimité

mestre 1998 aurait été, pour 40 % d'entre elles, le creux de la phase récessive en cours.

Cette interprétation semble également trouver une traduction dans l'opinion. Keizo Obuchi a vu sa cote de popularité remonter de 17 % d'avis favorables en octobre à 30 %. Ce timide regain de confiance repose pour l'essentiel sur le sentiment que la dégradation de la conjoncture semble enrayée. Le premier ministre tire les bénéfices de son habileté maitrisée, qui lui a récemment permis de faire adopter le budget 1999 en un temps record par la Chambre basse du Parlement. Ce budget comprend des dépenses en augmentation de 5 % à 4 100 milliards de francs (625 milliards d'euros) et intègre 450 milliards de francs de baisses d'impôts (68 milliards d'euros). Il aurait pu se prêter à des dis-

cussions mouvementées comme les précédents, mais le chef du gouvernement avait préparé les compromis nécessaires dans la coulisse.

Cette lecture de la conjoncture n'est cependant pas partagée par tous. Un des membres du comité de politique monétaire a avancé en séance la possibilité d'une récession plus marquée encore, avec une contraction du PIB de 5 % en 1999.

Il est vrai que les observations les plus récentes laissent encore place au pessimisme. Les projections font état d'un recul attendu de 8 % de l'investissement industriel en 1999, après une baisse de 10 % en 1998. La question des surcapacités industrielles pourrait rapidement remplacer les problèmes bancaires à l'avant-scène. Selon le Fonds monétaire international (FMI), le Japon présente en 1999 une offre excédentaire équivalant à 8 % du PIB, alors que les Etats-Unis auraient une demande excédentaire d'environ 2 %. Le nombre de chômeurs a atteint un nouveau record en janvier (2,98 millions de personnes). Du jamais vu depuis 1953.

L'entreprise électronique NEC met en œuvre un vaste plan de restructuration avec, à la clef, des coupes claires dans les investissements, des cessions d'activités non profitables et la suppression de 15 000 emplois. Le cas de NEC n'est pas isolé. Hitachi, autre compagnie électronique, ou le conglomérat Sumitomo s'engagent également sur cette voie.

Ces plans font craindre aux Japonais un brusque accroissement du chômage dans les mois à venir, même si les chiffres les plus récents font état de sa stabilité au taux de 4,4 %. Ces craintes sont appuyées sur la conviction que les principales restructurations dans l'industrie sont à venir et sur le constat qu'elles affectent de plus en plus des salariés masculins à mi-carrière.

Le secrétaire adjoint au Trésor américain, Lawrence Summers, a fait part publiquement de ses préoccupations concernant

l'économie japonaise lors d'un voyage en Asie fin février. Il observe que l'objectif de croissance de 0,5 % pour 1999 est supérieur aux prévisions des instituts de conjoncture privés. « Larry » Summers encourage aussi les autorités japonaises à accentuer leur politique de soutien de la demande intérieure, plutôt qu'à s'engager vers une baisse sensible du yen.

BAISSE DU YEN

De son côté, Koji Tanami, vice-ministre des finances, a déclaré que le récent glissement du yen (de 110 à 120 yens pour 1 dollar) « n'est pas indésirable », reconnaissant par là que le gouvernement nippon ne peut se priver d'un réajustement de parité. Stanley Fischer, directeur général adjoint du FMI, estime que le Japon dispose encore d'une marge de manœuvre avant que la baisse du yen vienne perturber les économies de la région.

Les avis sur la phase conjoncturelle actuelle sont donc contrastés. Un rapport sur les perspectives de sortie de crise que le Conseil de stratégie économique vient de déposer sur le bureau du premier ministre permet de voir au-delà de l'horizon immédiat. Cet organe a été créé par Keizo Obuchi à son arrivée au pouvoir en juillet 1998 et est composé d'universitaires et de chefs d'entreprise (Hirotaro Higuchi, le PDG des brasseries Asahi, en assure la présidence). Le conseil en-

trevoit une sortie de crise en trois phases. La première, de 1999 à 2000, devra être consacrée à achever totalement le nettoyage des bilans bancaires. De 2001 à 2002, le gouvernement pourrait se fixer, en maintenant une politique de soutien de l'activité, un objectif de croissance du PIB de 2 %. A partir de 2003, une croissance plus vive permettrait d'engager jusqu'à 2008 une restauration des finances publiques mises à mal par les plans de relance des années 90. Pour progresser dans ce sens, le conseil propose une vingtaine de mesures, parmi lesquelles un regroupement des institutions financières ou une réforme drastique de la fiscalité.

L'usage qui sera fait du rapport est incertain, notamment parce qu'il prévoit de réduire l'emploi public de 25 % dans un pays où le pouvoir de la bureaucratie reste prépondérant. Mais, que ces prescriptions soient ou non suivies, l'horizon temporel envisagé par les membres de ce conseil est significatif : quatre ans pour le retour d'une croissance auto-entretenu et six ans encore pour gommer les traces de la crise dans les finances publiques. Si le scénario se déroule selon cette chronologie, vingt années se seront alors écoulées depuis l'éclatement de la bulle financière. A la condition que 1999 marque bien la sortie de la récession actuelle...

Patrice Geoffron
Professeur à l'université Paris-XIII

INSTITUT D'ETUDES POLITIQUES DE PARIS

L'atout indispensable pour une carrière internationale

MBA

SCIENCES PO

- Un programme bilingue intensif sur 9 mois, allié à la tradition culturelle de Sciences Po.
- Un corps professoral de notoriété internationale.
- Un diplôme accrédité AMBA.

Réunion d'information le jeudi 18 mars 1999 à 18h30 dans nos locaux
Contact : Secrétariat du Pr. Jean-Jacques Rosa

174, Bd Saint-Germain 75006 PARIS - Tél. : 01 45 44 87 43 - Fax : 01 45 44 88 92
Website : <http://www.sciences-po.fr> - E-Mail : mba@sciences-po.fr

Source : Sondage réalisé par le "Nihon Keizai Shimbun"

Il faut repenser les politiques sociales

Au moment où la France s'apprête à introduire un système de Couverture maladie universelle (CMU) qui assurera la gratuité intégrale des soins aux six millions de Français les plus pauvres, l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) publie un rapport qui passe précisément en revue les politiques sociales menées dans les pays industrialisés et, plus intéressant, propose quelques pistes de réformes.

Dans les systèmes de protection sociale mis en place il y a près d'un demi-siècle n'ont pas, ou très peu, été prévus les changements intervenus dans les sociétés modernes comme le vieillissement de la population, l'éclatement des structures familiales, l'arrivée massive des femmes sur le marché du travail et une précarisation croissante du salariat, particulièrement marquée dans le cas des travailleurs peu qualifiés, relèvent les auteurs du rapport.

VIELLISSEMENT

Celui-ci rappelle quelques chiffres : en 1960, l'espérance de vie moyenne d'un homme était de soixante-quatre ans et il consacrait quarante-six années de sa vie au travail. Aujourd'hui, l'espérance de vie a progressé de sept ans et la durée de la vie active a, en moyenne, été ramenée à trente-sept ans. Dans les pays de l'OCDE, 10 % des salariés travaillent avec des contrats à durée temporaire, et un ménage d'âge actif sur cinq vit uniquement sur les revenus qu'il tire des prestations sociales. Enfin, un nombre croissant de femmes assument seules l'éducation de leur enfant, le record étant détenu par le Royaume-Uni où un enfant sur trois naît de mère célibataire.

Or l'inadaptation des politiques sociales a une conséquence impardonnable : elle fabrique de plus en plus d'exclus et de pauvres. De façon massive dans un contexte de crise économique. Mais de façon moins visible aussi, dans des pays que la croissance place a priori à l'abri de cette fragmentation sociale. Ainsi, aux Etats-Unis, soulignent les ex-

Un rapport de l'OCDE propose quelques pistes de réformes dans les pays industrialisés

perits du Château de la Muette, où les bas salaires sont très répandus, un quart des travailleurs faiblement rémunérés sont ce qu'on appelle des « travailleurs pauvres ». Il suffit souvent de peu, une période d'inactivité un peu trop prolongée, pour qu'ils basculent dans le champ de l'exclusion.

« Les politiques sociales ne devraient plus simplement être là pour colmater les brèches et guérir les maux liés au chômage ou à une politique de santé déficiente », souligne le rapport de l'OCDE, intitulé, de façon un peu angélique, « Pour un monde solidaire ». Il faut que les politiques sociales et économiques soient plus imbriquées, insistent les experts, puisque l'objectif doit consister à la fois à lutter contre la pauvreté et à donner à chacun les meilleures chances d'intégration sur le marché du travail.

Comment ? Plusieurs propositions sont avancées. D'abord, par la création « d'un apprentissage tout au long de la vie » qui permettrait aux salariés de se former régulièrement pour satisfaire aux exigences du marché de l'emploi. Cela suppose donc que les politiques sociales prennent en charge ces périodes de recyclage. Ce qui est rarement le cas. Aujourd'hui, la formation permanente profite peu aux travailleurs non qualifiés, souligne le rapport, alors que ce sont eux qui auraient besoin d'acquérir de nouvelles compétences.

Autre recommandation faite par les experts : les politiques sociales doivent concentrer leurs efforts sur les catégories en difficulté. A côté des salariés peu qualifiés, ils incitent les gouvernements à porter une attention particulière aux familles monoparentales, dont le chef de famille est le plus souvent une femme. Une proportion importante de ces foyers tirent exclusivement leurs revenus de prestations sociales et l'on y observe une augmentation sensible de la pauvreté.

Pour sortir ces familles du piège de la pauvreté, explique l'OCDE, il faut augmenter les incitations financières au travail. Pour cela, les pays nordiques ont, par exemple, choisi d'offrir des allocations de gardes

d'enfants conséquentes aux parents isolés, ce qui leur permet de concilier responsabilités familiales et travail. Pour limiter la reproduction des inégalités de génération en génération, le rapport insiste aussi sur la nécessité d'intervenir dès la petite enfance dans les familles où les enfants vont a priori cumuler le maximum de handicaps, pauvreté, faible niveau d'instruction, parent seul.

REVENU MINIMUM

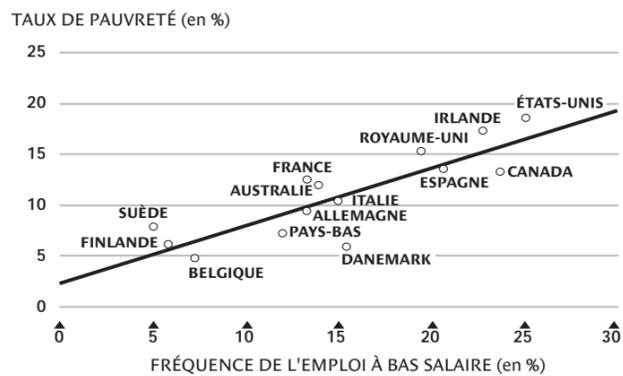
Enfin, les auteurs du rapport développent un long chapitre sur les liens entre travail, prestations sociales et revenu minimum. Les termes de l'équation à résoudre sont connus. Pour faire reculer le chômage, il faut fixer le coût du travail non qualifié à un niveau attractif pour les employeurs, et, pour des raisons sociales, il faut également assurer à ces derniers un revenu suffisant pour vivre. Par ailleurs, il faut veiller à ce que le système de prestations sociales par ses mécanismes d'attribution ne soit pas un frein à la reprise d'un emploi, et donner au salarié un gain réel à travailler.

Il existe différentes façons de résoudre ces questions, mais les experts de l'OCDE privilégient la voie suivante : accepter les bas salaires pour stimuler la demande de main-d'œuvre et garantir un revenu minimum à travers le versement d'allocations complémentaires. Enfin conditionner les prestations sociales à des niveaux de ressources plutôt qu'à un statut de chômeur ou de salarié. Beaucoup de pays se sont d'ores et déjà engagés sur cette voie. Mèneront-ils les réformes à leur terme ?

Les gouvernements ne sont pas assez actifs dans ce domaine, déplorent les auteurs du rapport, qui soulignent que la mondialisation est une raison de plus pour structurer la protection sociale de façon efficace. Avec cette précision utile : cela ne veut pas nécessairement dire qu'il faille réduire le niveau de cette même protection.

Laurence Caramel

▼ Bas salaires et pauvreté : les contre-performances américaines



Source : OCDE

LA MÉCANIQUE DE L'ÉCONOMIE

par Jean-Paul Betbèze et Antoine Frachot

L'armée et l'air, le chèque et le syndicat

Un bien public est un bien dont la consommation par un individu n'empêche pas la consommation par d'autres ; pas plus qu'il ne réduit la satisfaction que cette consommation leur procure. La défense nationale ou l'air pur, pour éloignés qu'ils soient, constituent deux exemples parfaits de ce type de biens dont l'importance pour la société est tout à fait considérable. Mais, en pratique, il existe peu d'exemples de biens publics aussi « purs » que ceux-là : on a plutôt affaire à des biens dont les caractéristiques se rapprochent de la définition des biens publics. C'est le cas des infrastructures de transport (chemins de fer, lignes aériennes, autoroutes) ou de communication (courrier postal, télécommunications).

L'utilisation ou la consommation de ces biens par un individu ne limite pas, ou peu, l'utilisation ou la consommation de ces mêmes biens par d'autres. Si l'on continue l'inventaire, on peut noter que l'existence de syndicats est probablement aussi un bien public.

De même, l'ensemble des moyens de paiement pourrait s'y apparenter. En effet, l'utilisation de ces moyens de paiement par un individu empêche très peu (pas ?) d'autres personnes de les utiliser. C'est presque l'inverse qui se produit : plus les individus utilisent, par exemple, les chèques, plus ceux-ci sont acceptés par les commerçants et plus il est alors possible de les utiliser. De même, plus les salariés ont recours aux syndicats, plus ces derniers sont puissants et plus leur intervention apporte une satisfaction importante à la vie sociale.

C'est à ce stade qu'intervient le double problème de la facturation de ces biens. Premier problème posé : faut-il les payer ? Deuxième problème : si oui, qui va les payer, sachant qu'ils jouent un rôle important et positif pour tous ? A la première question, la réponse est oui. En effet, l'utilisation d'un bien, public ou non, génère un coût pour celui qui le produit et procure une satisfaction privée à l'utilisateur. Dans ces conditions, il n'y a pas de raisons pour ne pas faire payer le service rendu.

Mais qui va le payer ? La réponse est simple : soit on ne peut pas identifier les bénéficiaires, soit on le peut. Si on ne peut pas, lorsque l'utilité privée qu'apporte la consommation d'un bien public est difficile ou très difficile à mesurer (le meilleur exemple est celui de la défense nationale), alors la prise en charge du coût est généralement assurée par la collectivité au travers de la collecte des impôts et taxes. Dans cette situation où le coût des biens publics est socialisé, il faut s'assurer constamment de l'efficacité des systèmes et des structures de production. La paix civile a un prix, mais aussi un coût, et il est normal de vérifier l'efficacité des organisations de police et de justice. Autrement, la « demande » de ces biens croît, avec les effets pervers que suscite leur financement en pesant sur la compétitivité, la croissance et l'emploi.

La santé constitue un autre exemple. Elle n'a peut-être pas de prix, mais elle a sûrement, elle aussi, un coût. Surtout, ses bénéficiaires

peuvent être mieux connus que ceux de l'air pur ou de la bonne justice. Il est ainsi tout à fait rationnel de la faire payer – même si, évidemment, c'est là un domaine où la solidarité a une place essentielle – et de contrôler que les hôpitaux, les cliniques et les médecins optimisent dans leurs pratiques le rapport coût-avantage.

Ainsi, si on peut mesurer cette utilité privée, le paiement sur la base de l'usage qui en est fait est logique. Pour cette même raison, les autoroutes ont des péages, les places de train sont payantes, les lettres doivent être affranchies, les frais médicaux sont payés en partie directement et en partie par les prélèvements. Si ces biens publics étaient gratuits, l'offre de certains d'entre eux serait surdimensionnée (les réseaux de chemin de fer, le réseau électrique, les centraux téléphoniques), ou alors n'existeraient simplement pas (les syndicats), ce qui engendrerait un gâchis de moyens et/ou une perte sociale dont la société pâtirait dans son ensemble.

De la même manière, même en admettant que les moyens de paiement ressemblent à un bien public, cela ne signifie pas pour autant que leur usage doit être gratuit. L'exemple de la gratuité des chèques est, à cet égard, significatif : elle conduit à les utiliser très abondamment alors que d'autres moyens de paiement équivalents, de surcroît moins coûteux à traiter, sont disponibles ; elle oblige alors les banques à surtarifier d'autres services.

Pour les syndicats, la situation est intermédiaire : leur financement sera assuré simultanément par la collectivité (obligation des entreprises d'une certaine taille de fournir des moyens aux syndicats présents en leur sein, aides indirectes de la part de l'Etat) et par les usagers (cotisations des adhérents).

De façon générale, le caractère de bien public requiert d'abord une analyse précise, mais aussi une gestion précise. Rien ne serait plus dangereux, au nom d'une logique sociale, que de sous-estimer la logique économique. Comme toujours cette dernière ne manquerait pas de se venger, et c'est évidemment le social qui en souffrirait.

Direction des études économiques et financières du Crédit lyonnais

CULTURE C'est le printemps des poètes !

Le Monde DE L'ÉDUCATION DE LA CULTURE ET DE LA FORMATION

DOSSIER SPÉCIAL

Le cas Allègre

EN VENTE CHEZ TOUS LES MARCHANDS DE JOURNAUX

VIENT DE PARAÎTRE

100 PAGES 30 F - 4,57 €

Le Monde EN POCHE

Le Monde LES CLASSES SOCIALES PERFORMANCE ET PERMANENCE

FRANÇOIS CHATELAIN

Disponible en librairies et en grandes surfaces

Le Monde ÉDITIONS

Le Monde EN POCHE

Le Monde LE TRAVAIL TOUJOURS MOINS OU AUTREMENT

ALAIN GERAUD

Disponible en librairies et en grandes surfaces

Le Monde ÉDITIONS

La surévaluation d'une monnaie est politiquement et socialement intenable

par Paul Mandy

D'après certains économistes, seul un euro fort pourrait garantir la crédibilité de la monnaie unique et, partant, opérer une redistribution significative de portefeuilles en sa faveur, face à l'hégémonie du dollar. D'autres, en revanche, craignent le ralentissement de la croissance européenne et la remontée consécutive du chômage ; aussi entendent-ils en un euro faible, et donc plus concurrentiel, le soutien indispensable à nos exportations.

S'agit-il de propositions justifiées scientifiquement ou bien de simples croyances issues de postulats idéologiques ? En théorie, une monnaie ne doit être ni forte, ni faible ; elle doit remplir correctement ses fonctions, celles de numération, de circulation, de réserve de valeur.

Lorsqu'une seule monnaie remplit toutes ces fonctions, il n'y a plus de raison d'avoir d'autres monnaies. Il en fut ainsi avec l'or monétaire et, dans le bimétallisme, avec l'or et l'argent reliés dans un rapport unique comme s'il n'y avait qu'une seule monnaie. Certes, dès le milieu du XVII^e siècle, on a assisté à la fragmentation de la monnaie unique métallique en une multitude de monnaies fiduciaires, devenues monnaies nationales à la suite de l'imposition du cours légal par les Etats souverains. L'apparition des monnaies nationales, fiduciaires d'abord, nominalistes ensuite, avait soulevé le problème de la valeur externe d'une monnaie par rapport à une autre, celle-ci s'établissant par le biais du taux de change. Or la volatilité de ce dernier est susceptible de conduire à la surévaluation ou, au contraire, à sa sous-évaluation, un processus débouchant sur une monnaie forte ou faible.

Ce qu'il faut mettre en évidence, c'est la tendance plus que séculaire de l'histoire monétaire à la stabilisation des cours de change grâce aux systèmes monétaires internationaux, depuis l'étalon-or, à travers le mécanisme de Bretton Woods, jusqu'au Système monétaire européen (SME). Ceux-ci, par la quasi-fixité des taux de change, rétablissent la continuité entre espaces monétaires comme s'il n'y avait pratiquement qu'une seule monnaie.

Finalement, les systèmes monétaires internationaux, ainsi que la recherche des parités de pouvoir d'achat entre monnaies, ne sont que

des substituts à la monnaie unique supranationale. Deux questions se posent alors : pourquoi cette préséance de la monnaie unique sur la multitude de monnaies nationales ? Quelle est la justification analytique de la stabilisation de la valeur externe des monnaies ?

Cette justification réside dans la finalité même de l'économie consistant dans l'allocation optimale des ressources. Or celle-ci désigne fondamentalement des processus réels et non monétaires. Elle s'effectue par la maximalisation des utilités, des productivités et des efficacités dans la consommation, la production et l'investissement. Dès lors, il ne faut pas que des taux de change inappropriés altèrent ces processus réels par la distorsion des prix, des salaires et des intérêts et mettent ainsi obstacle à la division internationale du travail, fondée sur des avantages comparatifs relatifs. Mais les purs processus monétaires sont susceptibles de forger des « armes monétaires » agressives contre d'autres économies. Les dévaluations compétitives en témoignent amplement.

Rappelons aussi un argument théorique peu fréquemment mis en évidence. Quoi qu'en disent les monétaristes, le taux de change n'est pas un prix comme un autre car il n'est pas un taux d'échange. Des biens particuliers (y compris services et titres) ont un taux d'échange, soit un prix relatif, au-delà de leur prix absolu ou monétaire. Le taux de change, lui, n'est qu'un prix monétaire. Dès lors, comment les taux de change flottants pourraient-ils trouver les positions d'équilibre correspondant aux taux d'échange ? De plus, le marché des changes, fortement marqué par la spéculation, évolue souvent par sur-réaction, c'est-à-dire par la variation excessive des taux de change par rapport à l'équilibre du monde réel. Aussi la fixation du taux de change ne devrait-elle pas être laissée aux caprices du marché responsable des distorsions dans les prix relatifs. Sa fixation par le pouvoir politique est justifiée car un système de taux fixes met en branle les processus d'ajustement.

Cette justification analytique semble être puissamment corroborée par ce que nous pourrions appeler la logique de l'histoire. Au cours de l'histoire monétaire moderne, toute surévaluation significative d'une monnaie devenue

ainsi « forte » a causé des ravages et s'est avérée finalement intenable.

C'est la surévaluation manifeste du baht thaïlandais, ancré au dollar, qui a déclenché la crise du Sud-Est asiatique par sa dévaluation, en juillet 1997. De même, lors de la crise mexicaine de 1994-1995, c'est la forte surévaluation du peso mexicain qui a provoqué une fuite exceptionnelle de capitaux dans ce pays.

Rappelons aussi la profonde crise des monnaies européennes en septembre 1992. Comme, depuis 1987, le SME n'avait procédé à aucun réajustement des parités, la livre sterling, la peseta et la lire ont été, en fait, surévaluées par rapport au deutschemark, et le bouleversement du SME est devenu inévitable. Même la surévaluation du « dollar de Reagan » n'était plus tenable à partir de 1985. C'est par l'accord du Plaza que les Américains ont consenti à l'intervention des banques centrales en vue de faire baisser la valeur externe du dollar.

Aussi pourrait-on conclure à une loi de l'histoire monétaire, à savoir que la surévaluation est politiquement et socialement intenable. Quant aux politiques de sous-évaluation, elles sont myopes et ne peuvent acquérir que des avantages passagers. Le « dumping monétaire » déstructure l'économie, favorise le laxisme et ne paie pas à la longue.

Peut-on raisonnablement espérer l'établissement d'un euro ni fort ni faible vis-à-vis du dollar ? Il me semble qu'une telle perspective pourra se réaliser grâce à la toute nouvelle situation sur le marché des changes qui se concentrera désormais principalement sur ces deux devises mondiales. Or on sait qu'un pays excédentaire – en l'occurrence les Etats-Unis ou la zone euro – pourrait éviter quasi indéfiniment la hausse de la valeur externe de sa monnaie en vendant celle-ci au marché contre l'autre devise en quantité illimitée. Il pourrait ainsi désarmer toute spéculation sur le marché des changes. Les monnaies pourraient alors bénéficier d'une stabilité externe.

Parallèlement, leur stabilité interne ne serait pas pour autant mise en danger car la banque centrale a le pouvoir de geler une expansion monétaire excessive résultant de l'afflux de l'autre devise. Existe-t-il cependant une vraie volonté en ce sens de la part des deux banques centrales ? Telle est la question cruciale qui, pour l'instant, reste posée.

Paul Mandy est professeur émérite à l'Université catholique de Louvain (Louvain-la-Neuve).

Le taux de change n'est pas un prix comme un autre. Sa fixation ne devrait pas être laissée aux caprices du marché

Un rapport parlementaire appelle à résister à l'imperium américain

C'est une attitude gauloise qu'a adoptée la délégation de l'Assemblée nationale pour l'Union européenne en votant, le 11 février, un rapport d'information sur les relations économiques entre l'Union et les Etats-Unis. « La meilleure façon de demeurer amis avec les Américains est de ne pas céder à leurs prétentions abusives », résume Jean-Claude Lefort, député communiste du Val-de-Marne et rapporteur du texte.

Car l'Union européenne n'a aucune raison de devenir un protectorat américain, estiment les auteurs du rapport. Son produit intérieur brut (PIB) est supérieur à celui des Etats-Unis. Elle est le premier exportateur et le deuxième importateur au monde ; ils sont le deuxième exportateur et le premier importateur. Les deux puissances demeurent, l'une pour l'autre, les

La délégation de l'Assemblée nationale pour l'Union européenne dénonce les pratiques léonines des Etats-Unis

principaux partenaires commerciaux. La balance des investissements directs étrangers est excédentaire en faveur de l'Union européenne. Grâce à Airbus et à la fusée Ariane, l'Union bat en brèche le monopole américain dans le secteur aérospatial. Elle reste chef de file dans le domaine de l'automobile et de la chimie.

Alors match nul ? Pas du tout, dit le rapport. Grâce à leur puissance militaire et à leur contribution à la reconstruction économique après la dernière guerre mondiale, les Etats-Unis imposent leurs pratiques léonines.

Pour Jean-Claude Lefort, l'exemple le plus éclatant en est l'attitude américaine dans ce que l'on appelle « la guerre de la banane » : Washington a annoncé, en novembre 1998, qu'il taxerait le 3 mars 1999, plusieurs produits européens si l'Union européenne persistait à limiter les importations de bananes latino-américaines pour protéger les productions antillaises et africaines. Préjudice annoncé pour l'Union : environ 500 millions d'euros par an (3,3 milliards de francs). Le rapporteur approuve donc l'attitude de Jacques Santer, président de la Commission européenne, qui a écrit au président Clinton pour lui rappeler qu'« aucun membre de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) n'a le droit de déterminer unilatéralement, sans avoir recours à la procédure de règlement des différends instituée en son sein, si d'autres membres se

conforment ou non aux règles de l'OMC ».

Pour le rapporteur, il est clair que les gouvernements d'outre-Atlantique ne respectent pas les règles auxquelles ils ont souscrit et que ces hérauts du libre-échange succombent aisément aux tentations du protectionnisme, quand leurs intérêts le commandent.

Dans ses annexes, le rapport publie, *in extenso* et pour la première fois en français, le rapport de la Commission européenne qui censure l'arsenal impressionnant dont usent les Américains pour imposer des lois et des sanctions économiques à caractère extra-territorial, depuis la « section 301 » jusqu'au « Buy American Act » et à la loi D'Amato.

FROMAGES

Tout y figure : sanctions à l'égard de ceux qui violent les embargos économiques décidés par les Etats-Unis contre l'Iran ou la Lybie ; refus de supprimer les droits de douane sur les fibres optiques américaines ; interdiction d'importation de fromages confectionnés à partir de lait non pasteurisé, alors que plusieurs Etats des Etats-Unis autorisent la fabrication de ce genre de fromages ; coûteuses et inutiles inspections des pommes et des poires importées pour s'assurer qu'elles ne contiennent pas d'insectes nuisibles ; contestation des avances publiques remboursables fournies à Airbus, alors que l'Agence nationale américaine de l'aéronautique et de l'espace (NASA) subventionne largement la recherche fondamentale et appliquée de ce secteur ; différences de traitement fiscal entre les entreprises américaines et les entreprises étrangères qui subissent des contrôles tatillons et onéreux ; etc.

Les remèdes proposés par Jean-Claude Lefort sont d'abord politiques. « Mes propositions militent pour une Europe forte, déclare-t-il, car une démarche plaintive, se limitant à dénoncer l'attitude améri-

caine, aboutit finalement à désarmer l'Europe. » Cette attitude vigoureuse passe, selon le rapporteur, par « une réelle avancée de la construction européenne » qui suppose que soit respecté le principe de subsidiarité, mais aussi par un meilleur contrôle du Parlement français sur les grandes négociations internationales.

Tactiquement, la délégation demande que « l'Union européenne se dote à l'égard des Etats-Unis d'une politique commerciale fondée sur le principe de réciprocité, c'est-à-dire sur un strict équilibre des avantages et des concessions ».

Mais la délégation souhaite aussi, en vrac, que l'Europe protège son modèle social et qu'elle plaide pour unifier les positions des différents pays européens dans l'enceinte de l'OMC, qu'Airbus lance un avion très gros porteur de plus de 500 places et un autre appareil de moins de 100 places pour concurrencer l'américain Boeing, que l'Union soutienne la recherche dans le domaine des technologies de l'information et des biotechnologies afin de juguler l'hémorragie qui conduit 40 000 Français à travailler dans la Silicon Valley.

RUSSIE ET CHINE

Elle suggère de préparer une liste des produits américains qui seraient soumis à des restrictions si les Etats-Unis persistaient dans leur agressivité « bananière ». Elle veut que l'OMC devienne « véritablement universelle » avec l'entrée de la Russie, de la Chine et des pays en voie de développement et préconise que l'Union européenne évite un nouveau face-à-face avec les Etats-Unis « en recherchant un système d'alliances avec les autres membres de l'OMC ».

En d'autres termes, il s'agit pour les pays européens de préciser et de défendre ce que M. Lefort appelle « l'intérêt général européen ».

Alain Faujas

LIVRES

par Daniel Urbain

Les chômeurs, un nouveau groupe social ?

CHÔMEURS : DU SILENCE À LA RÉVOLTE de Didier Demazière et Maria-Teresa Pignoni Hachette, 264 p., 110 F, 16,8 euros

Pourrons-nous encore longtemps traiter le chômage comme nous le faisons actuellement ? Cette question ne s'applique pas aux actions menées pour essayer de le faire reculer, qu'il ne faut évidemment pas négliger. Mais, en refermant ce livre, c'est sur sa place, dans notre société, qu'on s'interroge. Les auteurs, qui s'appuient sur des enquêtes et des entretiens, abordent, sous différents aspects, l'organisation des chômeurs, leur mobilisation. Celle-ci a été assez forte en Europe et aux Etats-Unis à la fin du siècle dernier, dans une période de mutation où la suppression d'industries et de métiers obsolètes était contemporaine de krachs financiers, d'une crise agricole et d'une poussée de l'urbanisation. Durant la dépression des années 30, des comités de chômeurs se sont créés et des « marches de la faim » ont connu un grand retentissement.

Ces dernières années, les actions s'inscrivent dans des réalités en partie différentes de celles de la première partie du siècle. L'absence de travail « n'est plus nécessairement un état transitoire ». La situation des sans-emploi s'est diversifiée et leur prise en charge s'est étendue. La montée du concept d'exclusion marque un glissement de la préoccupation du lien économique vers celle du lien social.

Les sociologues Didier Demazière et Maria-Teresa Pignoni soulignent d'ailleurs le rôle des organisations de chômeurs dans la résistance « face aux processus de catégorisation juridique ou symbolique qui font éclater le chômage en une multitude de statuts et rebaptisent des situations en les déconnectant de l'emploi (exclus, nouveaux pauvres...) ».

En tout cas, une contradiction fondamentale s'est accentuée : pour les chômeurs, lutter ensemble équivaut à afficher « une identité contre laquelle ils se battent et qu'ils récuse », d'autant qu'on leur répète que la recherche d'emploi relève d'une stratégie individuelle. Troquer la position de victime contre celle d'acteur n'est pas évident.

Comme l'indiquent les auteurs, l'action des organisations de chômeurs et des associations qui s'adressent à eux peut prendre des formes diverses : réponse à l'urgence sociale, entraide, constitution d'un groupe de pression, mouvement revendicatif... Il reste que beaucoup de chômeurs hésitent à se reconnaître membres d'un groupe social. Cette possibilité leur est d'ailleurs dénie de fait dans notre société (notamment par les syndicats), pour laquelle ils n'existent que par rapport au modèle de l'emploi salarié. Or cette position est-elle encore tenable aujourd'hui ?

Ce livre pose, sur ce terrain, une série de questions : quelle place pour les chômeurs dans une société salariale ? Peut-on déconnecter emploi et ressources en posant la revendication d'un revenu pour tous ? Faut-il « défendre le plein-emploi et lutter pour sa restauration, ou accompagner une mutation inéluctable qui conduit à la fin du travail ? ».

Ce sont bien « la réintégration du chômage dans la vie quotidienne et le retour des chômeurs dans la cité » qui sont en jeu. Mais une reconnaissance de leur existence collective risque aussi de les enfermer dans leur situation. En tout cas, pour les auteurs, « les chômeurs organisés et militants » nous poussent à nous interroger sur l'avenir du travail et de la société.

PARUTION

● UNE ÉCONOMIE SANS ARGENT.

Les systèmes d'échange local, ouvrage collectif sous la direction de Jean-Michel Servet. Les cinq auteurs qui ont œuvré sous la houlette de Jean-Michel Servet sont à la fois chercheurs et membres d'un système d'échange local (SEL), groupe de personnes qui s'associent pour échanger biens et services hors des circuits marchands traditionnels.

Pose d'étagères contre heures de lecture, pots de peinture contre cours de maths, etc., toutes les formules sont possibles. A condition d'avoir une idée claire de la valeur des biens échangés et d'en tenir une comptabilité précise. Bien entendu, les SEL ne sont pas seulement un moyen de sortir du circuit financier. Ils sont parfois porteurs d'un projet de société, sont conçus comme une technique d'insertion, ou représentent un moyen de développement local. Les problèmes qui surgissent de l'existence de près de 300 SEL sont également nombreux : le fisc, la loi sur les assurances, le droit de la concurrence s'intéressent, sans toujours bien les comprendre, à ces nouvelles formes d'organisation sociale. Le plus étonnant est que le phénomène semble s'élargir (Le Seuil, 343 p., 130 F, 19,8 euros).

sans interruption de votre vie professionnelle

CADRES EN ACTIVITÉ

Executive MBA Dauphine - UQAM

L'excellence d'un MBA, c'est la qualité de son corps professoral.

- Double diplôme délivré par l'Université Paris Dauphine et par l'UQAM (Université du Québec à Montréal).
- Formation bilingue (français et anglais) sur 2 ans, de septembre 1999 à juillet 2001.
- 3 jours par mois (vendredi, samedi et dimanche) et une semaine bloquée au Canada en août 2000.
- Utilisation des nouvelles technologies (CD-Rom, Internet, Groupware, Visioconférence,...).
- Réunion d'information : **lundi 15 mars, à 18 h 30** au Département d'Education Permanente (5^{ème} étage).

Renseignements : Albena STAMBOLOVA
Tél. : 01 44 05 41 81 - Fax : 01 44 05 41 25
E-mail : stambalb@dep.dauphine.fr
www.mba.dauphine.fr

Directeur du programme Executive MBA : Professeur Michel KALIKA



Université Paris Dauphine - Département d'Education Permanente
Place du Maréchal de Lattre de Tassigny - 75775 PARIS CEDEX 16



LILLY FRANEY

Jean-Claude Lefort

● Né le 15 décembre 1944, à Paris, Jean-Claude Lefort a été le secrétaire particulier du secrétaire général du Parti communiste, Georges Marchais, de 1971 à 1979. ● Il siège, depuis 1988, à l'Assemblée nationale comme député d'Ivry. Il est membre de la commission des affaires étrangères et de la délégation pour l'Union européenne dont il est vice-président.

AGENDA

● **L'AMÉRIQUE LATINE À PARIS.** La Banque interaméricaine de développement (BID), dont le siège est à Washington et qui est chargée de favoriser le développement de l'Amérique centrale, du Sud et des Caraïbes, tient cette année son assemblée générale à Paris, du 15 au 17 mars au Palais des Congrès (Porte Maillot).

En marge de la session annuelle des assemblées des gouverneurs, la BID organise, du 8 au 16 mars, dans cette même enceinte, une douzaine de séminaires sur des thèmes divers : inégalités, technologie, développement et culture, enfance, retraites, décentralisation, secteur privé, crises financières, l'euro et son impact, le nouveau millénaire.

Une table ronde sur le thème spécifique de « Démocratie, droits de l'homme et développement économique » est organisée par *Le Monde* et la BID, le vendredi 12 mars de 16 h 30 à 18 h 30 (niveau 5, salle 51. Entrée sur invitation. Tél. : 01-56-60-14-14). Renseignements sur les séminaires via Internet : www.iadb.org

● **INFORMATIQUE.** Le rythme des salons de recrutement de spécialistes de l'informatique et des télécommunications s'accélère : la sixième édition des Jueidis de l'informatique et des télécoms propose, le 11 mars à Paris, 10 000 offres d'emplois de 70 entreprises du secteur. Nouveauté : afin d'éviter aux entreprises présentes d'être submergées par le flot des candidatures, des consultants en recrutement effectueront un « tri préalable » au moyen d'entretiens express. Renseignements : 01-46-70-20-38.

● **EXCLUSION.** Des critiques sur l'inefficacité du revenu minimum d'insertion (RMI) aux débats autour de la loi contre les exclusions, la question de la « mise au travail » des personnes les plus en difficulté est au cœur de la réflexion sur les politiques sociales.

Jean-Luc Outin, chercheur à Paris-1 et au Centre national de la recherche scientifique (CNRS), chargé de mission à la Mission interministérielle de recherche et d'expérimentation du ministère de l'emploi et de la solidarité (MIRE), est l'invité d'un séminaire du Groupe de recherche et d'analyse du social et de la sociabilité (Paris-VIII/CNRS) le 19 mars à Paris, sur le thème : « Du RMI à la loi contre les exclusions : l'emploi contre l'assistance ? ». Renseignements : 01-40-25-12-16.

● **NOUVELLES TECHNOLOGIES.** Au fur et à mesure que les grandes administrations s'équipent de matériels et de logiciels qui leur permettent d'entrer dans l'ère des nouvelles technologies de la communication, elles se trouvent confrontées à un nouveau marché de prestataires et de fournisseurs.

L'Association pour l'achat dans les services publics (Apasp), qui regroupe les responsables des achats de ces institutions, organise à leur intention une journée de formation, le 25 mars à Lille.

Il s'agit de les familiariser avec les spécificités du marché des nouvelles technologies et de les préparer au projet européen de dématérialisation des appels d'offres (Simap, système d'information pour les marchés publics) dont l'objectif est d'étendre à l'échelle européenne l'organisation des marchés publics, tout en améliorant leur transparence. Renseignements : 01-42-80-93-93.

● **COMMERCE ÉLECTRONIQUE.** Dans quelle mesure le commerce électronique offre-t-il des opportunités de création de nouvelles entreprises ? Tel est le thème choisi par les organisateurs de Theseus, le MBA des Ecoles nationales supérieures des télécommunications situé à Sophia-Antipolis, pour leur conférence annuelle qui se déroulera, du 25 au 27 mars, sur la technopole. Renseignements : <http://www.theseus.fr>

● **PROTECTION SOCIALE.** L'Equipe de recherches économiques et sociales (Eres) de l'université Pierre-Mendès-France (Grenoble) organise, les 18 et 19 mars à Grenoble, un colloque sur le thème « La protection sociale et les mutations du travail ».

De nombreux experts européens échangeront sur trois sujets : emploi flexible et protection sociale ; les nouvelles formes de travail sanitaire et social ; allocation universelle et partage du travail. Renseignements : 04-76-82-56-56.

SUR INTERNET

● **NORMES.** L'Association française de normalisation (Afnor) vient de mettre en ligne une nouvelle version de son site. On y trouve une sélection d'informations sur l'actualité des normes et les directives européennes. Un moteur de recherche, très efficace, permet de repérer rapidement les normes déjà publiées relatives à un sujet donné. On peut ensuite en commander le texte en ligne. Le site veut aussi favoriser les échanges avec les diverses commissions de normalisation, en donnant par exemple l'état d'avancement de leurs travaux. www.afnor.fr

La nouvelle organisation des entreprises entraîne un essor de l'intérim des cadres

Si, avec la reprise, l'intérim a renoué depuis deux ans avec des taux de croissance de plus de 20 % (23 % en 1997, 24 % en 1998 en équivalents temps plein, selon le ministère de l'emploi), plus significative encore est la progression de l'intérim des cadres : + 43 % en 1997 et + 45 % en 1998. Certes, les postes cadres représentent encore moins de 1 % (0,8 %) de l'emploi intérimaire, mais manifestement l'intérim s'accorde de plus en plus avec des niveaux de qualification élevée.

« Les premiers développements des missions cadres remontent à la fin des années 1980. Déjà à l'époque, familiarisés depuis quelques années avec l'intérim et se heurtant alors à une pénurie de main-d'œuvre sur certains profils, les employeurs commençaient à s'intéresser à cette forme de travail temporaire pour des postes d'encadrement », rappelle Tristan d'Avezac, directeur des affaires économiques du Syndicat des entreprises de travail temporaire (SETT).

MISSIONS LONGUES

« Aujourd'hui, avec la reprise, cet élargissement des demandes au profit des cadres se confirme, explique-t-il, conduisant les entreprises de travail temporaire à développer une stratégie d'offre volontariste : elles ouvrent des agences cadres ou des départements spécialisés dans telle ou telle activité (informatique, finance, ressources humaines, marketing...). Spécialisation qui leur permet de répondre à des demandes de profils cadres. »

Une telle évolution n'est pas sans inquiéter les cabinets de conseil en recrutement. « Tant que les sociétés de travail temporaire s'intéressaient aux non cadres, nous n'avions pas de point commun avec elles, note François Humblot, président de Syntec Recrutement. Mais aujourd'hui, elles se rapprochent de notre métier. »

Le développement du management de projet et de la flexibilité explique la hausse récente du travail temporaire au sein de l'encadrement

Un constat que ne démentent pas les intéressés, prompts à mettre en avant leur savoir-faire – qui n'est effectivement pas très éloigné de celui nécessaire à un recrutement classique – et à faire valoir leurs atouts.

« En s'adressant à nous, avance Patricia Lopatka, responsable de l'une des dix agences cadres ouvertes ces deux dernières années par Adecco, l'un des leaders mondiaux de l'intérim, les entreprises gagnent du temps, n'ayant pas à procéder à une démarche de recrutement, et elles ont accès à un large vivier de candidats. »

Ces derniers ne manquent pas aujourd'hui. Pour les cadres en recherche d'emploi, jeunes et moins jeunes, le travail temporaire devient un moyen de mettre ou de garder le pied à l'étrier, de se constituer un réseau, d'enrichir leurs compétences.

D'autant que les missions « en général plus longues qu'en intérim classique, s'étalant pour nombre d'entre elles sur 6 à 12 mois, sont intéressantes », souligne Jean Kerchove, PDG de Page Intérim, créé il y a quatre ans par Michael Page, et dont 50 % des intérimaires sont des cadres. « Pour les entreprises, l'intérim n'est plus seulement un simple outil de flexibilité externe, relève celui-ci. A l'heure du management par projet, cela devient un outil de gestion à part entière. »

Lancement d'une nouvelle activité, création d'un produit, mise en place de nouvelles procédures

informatiques, réorganisation liée aux 35 heures ou induite par une fusion-acquisition : « Les missions cadres sont de plus en plus liées à la nécessité de gérer un changement dans l'entreprise, observe Frédérique Gauthier, responsable du développement de Plus Cadres, une entreprise de travail temporaire. Les remplacements ne représentent désormais plus que 35 % des demandes. »

Ayant raccourci leur ligne hiérarchique et réduit leur organisation interne au strict nécessaire en termes d'effectifs, les entreprises ont de moins en moins la possibilité de se constituer en interne une « task force » pour faire face à un surcroît d'activité généré par un projet de réorganisation ou de développement.

Et, « aujourd'hui, une fois qu'une décision est prise, on ne

peut se permettre de retarder sa mise en application, sinon on perd en rentabilité et en efficacité », relève le responsable d'une entreprise de propreté ayant fait appel à trois directeurs administratifs et financiers pour assurer, pendant six mois, la gestion de filiales appelées à être regroupées au sein d'une même entité.

EMBAUCHES

« Le recours à l'intérim, explique-t-il, nous a permis d'assurer la continuité de l'activité des établissements jusqu'à leur absorption, tout en libérant les responsables appelés à de nouvelles fonctions, et ainsi de ne pas perdre de temps dans la mise en place de la nouvelle organisation. »

Une telle opération représente, certes, un surcoût par rapport à une solution interne, mais elle est plus économique en termes d'optimisation du projet et de respect des délais, tout en permettant d'assurer l'avenir.

« Faire appel à un cadre intérimaire est aussi un moyen de s'assurer les compétences d'un spécialiste qui, en raison de son expérience, saura faire face aux difficultés qui peuvent se manifester en cas de situations délicates, qu'il s'agisse d'une fusion d'organisations, du lancement d'une nouvelle chaîne de montage, de la refonte d'un système informatique », relève Bérénice Pidéri, responsable de l'agence parisienne Cadres informatiques de Manpower.

« Cela permet aussi aux entreprises de valider la pertinence de la création d'une nouvelle fonction ou d'étudier la fiabilité d'un nouveau marché, ajoute Yvonne Grannet, son homologue de l'agence Cadres Tertiaire, tout en se réservant la possibilité d'embaucher le cadre si l'expérience se révèle concluante. » Aujourd'hui, plus d'un tiers des missions cadres se termine par un recrutement en contrat à durée indéterminée.

Laetitia Van Eeckhout



Tristan d'Avezac

● La carrière de Tristan d'Avezac a commencé à la direction marketing Ile-de-France du groupe Auchan.

● En 1992, il rejoint, comme directeur des affaires économiques, le syndicat des professionnels du travail temporaire (Promatt) qui a fusionné, en juin 1998, avec l'Union nationale des entreprises de travail temporaire (Unett) pour former une seule et même organisation : le Syndicat des entreprises de travail temporaire (SETT).

Les politiques en demi-teinte d'EDF et de France Télécom pour les plus démunis

Même si elles peuvent donner l'impression qu'il s'agit de leur part d'une démarche volontaire, c'est bien sous la pression gouvernementale – explicitée dans la loi contre les exclusions – qu'EDF et France Télécom vont accorder plus d'attention aux familles en situation de précarité.

Pour EDF, il s'agit d'améliorer un système qui présente des défaillances. Depuis 1985, il existe des fonds pauvreté-précarité départementaux, alimentés par l'entreprise publique et l'Etat, et, selon les cas, par d'autres partenaires tels que les collectivités locales. Les commissions qui gèrent ces fonds décident, sur examen des dossiers, de prendre ou non en charge, totalement ou partiellement, des factures impayées de personnes en situation difficile. En 1997, 120 000 foyers ont été aidés dans le cadre de ces fonds dont le montant total est de 200 millions de francs par an (30,5 millions d'euros). La participation d'EDF était de 75 millions (11,4 millions d'euros) en 1998.

Autre filet de sécurité : à la demande de l'ancien gouvernement Juppé, EDF propose systématiquement, depuis 1997, aux clients en difficulté le maintien d'une puissance réduite – 1 000 watts – le temps que leur dossier soit examiné par les commissions pauvreté-précarité.

Une puissance « très inférieure au minimum vital », estime Jean-Marc Villoin, secrétaire national de la Fédération chimie-énergie (FCE) de la CFDT. Elle a récemment été portée à 3 000 watts, anticipant les mesures actuellement discutées au Parlement dans le cadre de la loi sur la libéralisation de l'électricité.

CONTACT PHYSIQUE

EDF a également décidé qu'il n'y aura plus de coupure « sans contact physique préalable entre un agent et le client ». Ce dernier sera alors informé du risque de coupure et de l'existence des fonds pauvreté-précarité.

En 1997, les agents d'EDF ont opéré 460 000 coupures. Pour la direction, il s'agit de clients négligents ou de « mauvais payeurs qui se font de la trésorerie sur le dos d'EDF. A notre connaissance, aucune personne démunie n'a été coupée ». EDF reconnaît cependant que des clients

en difficulté ont pu « passer entre les mailles du filet » de protection.

Bernard Saincy, secrétaire de la Fédération énergie CGT, pense que les coupures concernent « essentiellement des personnes démunies ». Par manque d'information, ou par pudeur, ou pour d'autres raisons, certaines familles n'engagent pas les démarches nécessaires pour bénéficier des fonds pauvreté-précarité.

Les défaillances du dispositif en faveur des démunis viennent aussi de la surcharge de certaines commissions pauvreté-précarité. En 1997, 32 % des dossiers ont ainsi été rejetés par manque de moyens pour les instruire dans les services sociaux. Pour améliorer l'information des clients et le traitement des dossiers, EDF avait annoncé début 1998 le financement de 500 emplois-jeunes recrutés au sein d'associations, de collectivités locales et d'organismes publics. Environ 200 sont en place actuellement. Un numéro vert a également été installé l'an passé.

EDF pourra-t-elle tenir cet engagement de « contact physique » avant toute coupure ? « On se heurte à des problèmes d'effectifs dans les unités, observe Jean-Marc Villoin. Et même si les choses s'améliorent lentement, il reste encore, dans certains services, des obligations de rendement : ramener l'argent des impayés, faire « x » coupures, etc. »

Bernard Saincy estime que, « si l'électricité est un droit pour tous, il ne doit plus jamais y avoir de coupure chez les personnes démunies ». Le tarif réduit sur les consommations électriques entre aussi dans le cadre de la loi actuellement débattue.

L'abonnement « social » à France Télécom devrait voir le jour « très prochainement », indique-t-on au secrétariat d'Etat à l'Industrie. Il serait temps : cette mesure figure dans la loi de réglementation des télécommunications, adoptée mi-1996, qui définit le service universel dont France Télécom est l'opérateur. Depuis, le gouverne-

ment a changé, des décrets ont dû être revus. En fait, le dispositif est un casse-tête informatico-juridique. Il s'agit de croiser des fichiers, ceux des organismes sociaux et ceux de France Télécom, tout en préservant la confidentialité de la situation des familles. Dans le décret actuellement en préparation sont concernés les détenteurs du RMI, de l'allocation spécifique de solidarité (chômeurs en fin de droit) et de l'allocation adultes handicapés, soit 2,8 millions de bénéficiaires potentiels. L'attribution ne sera pas automatique, comme le souhaitait SUD-PTT. Les familles devront donc faire une demande et les dossiers seront sélectionnés par des commissions départementales sur le modèle des commissions pauvreté-précarité d'EDF.

SERVICE RESTREINT

Quant à la prise en charge totale ou partielle des dettes téléphoniques, elle pourra être appliquée par tous les opérateurs pour le téléphone fixe. Les dossiers seront également examinés par ces commissions. Ces deux mesures sont financées par l'ensemble des opérateurs.

Durant l'examen des dossiers, la ligne téléphonique sera mise en service restreint – réception d'appels et émission de numéros d'urgence. Puis, si la dette n'est toujours pas payée après une certaine période, il y aura coupure de la ligne. Avec le risque, là aussi, que des familles en difficulté passent au travers des mailles du filet.

Pourquoi ne pas décider de ne jamais couper et de laisser les lignes en service restreint ? « L'entretien d'une ligne a un coût pour France Télécom, fait valoir le secrétaire d'Etat à l'Industrie. Et si on agit de la sorte, plus personne ne paiera ses factures... » Juste pour le plaisir d'être en service restreint, sans doute ?

Francine Aizicovici



M.S.
ESCP

METTEZ-VOUS EN VALEUR AJOUTÉE



PORTES OUVERTES
SAMEDI 17 AVRIL

Audit et conseil
Marketing et communication
Innover et entreprendre
Management de l'édition
Finance et trésorerie
Gestion de patrimoine
Médias
Droit et management des affaires internationales

Spécialisation de haut niveau en un an accessible aux Bac + 5, le Mastère Spécialisé ESCP offre une valeur ajoutée qui fait vraiment la différence. Depuis 1986, 2 500 diplômés M.S. ESCP exercent le métier de leur choix.

Contrôle de gestion, management de la performance
Management médical
Management des projets internationaux
Qualité et organisation
Management des hommes et des organisations
Technologies de l'information, stratégie et organisation

14 M.S. pour choisir votre métier.

Contact : Frédéric Profit au 01 49 23 21 40
e-mail : masteres@escp.fr • www.escp.fr



Groupe Ecole Supérieure de Commerce de Paris
79, avenue de la République - 75011 Paris
Le Groupe ESCP est accrédité EQUIS



CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DE PARIS